



UNIVERSIDADE DE ÉvORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

O Plano de Marketing da Empresa Terra Azul, Observação de Cetáceos

Rita Maria Robalo Brás

Orientação: Prof. Doutora Maria Raquel Ventura-Lucas

Mestrado em Gestão da Qualidade e Marketing Agro-Alimentar

Trabalho de Projeto

Évora, 2014

UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA

O Plano de Marketing da Empresa Terra Azul, Observação de Cetáceos

Rita Maria Robalo Brás

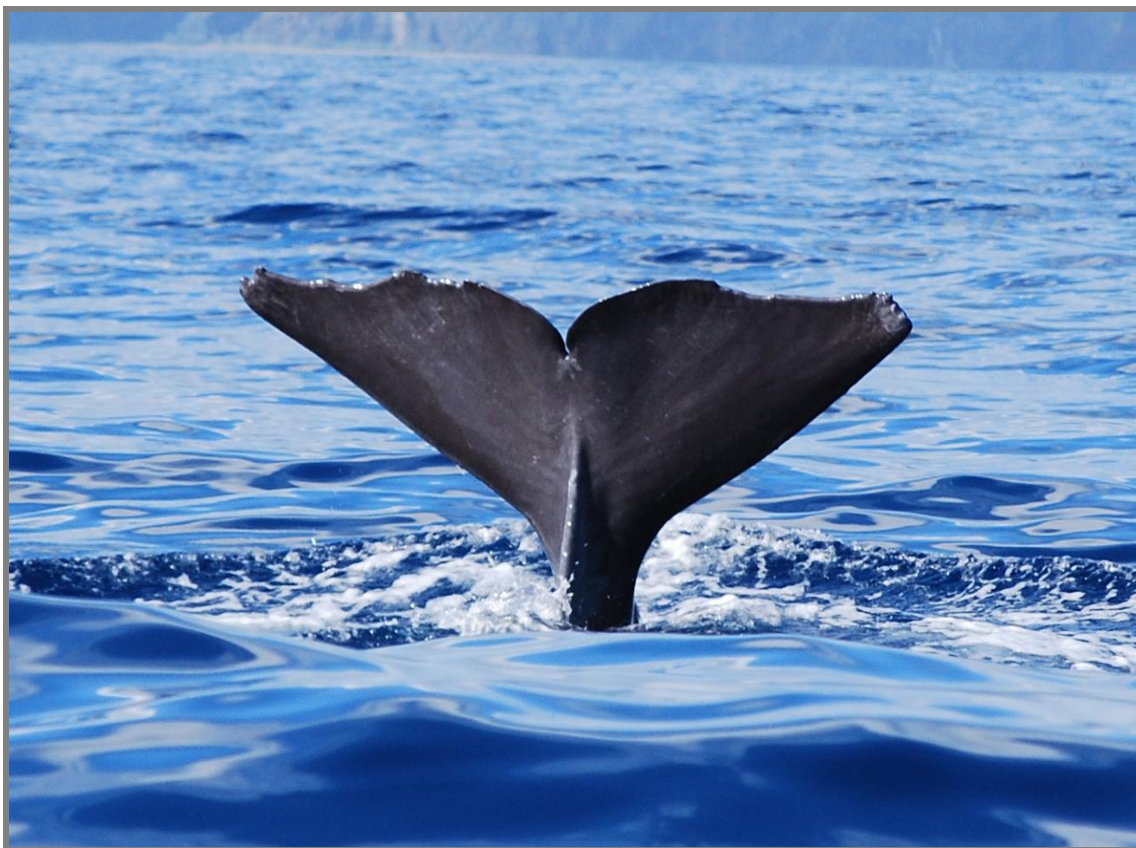
Orientação: Prof. Doutora Maria Raquel Ventura-Lucas

Mestrado em Gestão da Qualidade e Marketing Agro-Alimentar

Trabalho de Projeto

Évora, 2014

Trabalho escrito segundo as regras do novo acordo ortográfico



As baleias e golfinhos são mamíferos de sangue quente com um cérebro tão complexo e maior do que o cérebro humano. Sabemos que eles captam uma gama de frequências sonoras muito maior do que nós. Eles têm uma vida tão livre das distrações da vida humana que devem ser a inveja de qualquer meditador ou qualquer investigador da natureza da realização pessoal.

O lugar que visitam nas suas jornadas interiores, estão além da compreensão humana, mas é conhecido, por culturas em todo o mundo ao longo da história, que podemos comunicar com eles ao nível do coração.

Tal como as aves são os cantores do ar e os seres humanos os cantores da terra, os cetáceos são os cantores do mar. Este canto é muito mais do que entretenimento ou comunicação. A antiga cultura aborígine da Austrália fala sobre “andar sobre as *songlines*” como uma forma de se conectar tanto à Terra quanto ao eterno “Período dos Sonhos”.

Os sons emitidos por baleias podem ser ouvidos a grandes distâncias.

Cantam melodias de alegria radiante que enchem o oceano e a alma de quem as escuta.

RESUMO

Plano de Marketing da Empresa Terra Azul, Observação de Cetáceos

Este estudo incide sobre o Plano de Marketing para a Terra Azul e tem como objetivo descrever todos os passos essenciais à sua elaboração, de forma a proporcionar a melhoria da qualidade do serviço prestado, alcançando um patamar de excelência e aumentando o seu reconhecimento.

Foi efetuada uma revisão da literatura na área do Marketing, sendo este uma ferramenta imprescindível para dotar a organização de competências e qualidades que lhe permitem obter sucesso e conseguir um posicionamento de liderança face às outras da concorrência.

O Plano foi composto pelas seguintes etapas: Pesquisa documental sobre a empresa (para se caracterizar a sua estrutura, composição, missão, cultura organizacional, estratégias e desempenho operacional) e sobre o Marketing; sumário executivo; definição dos objetivos de Marketing; análise ambiental; segmentação do mercado; posicionamento; *Marketing-mix*; orçamentação; implementação do plano e avaliação e controlo. Cada um destes elementos foi trabalhado sempre no sentido de permitir encontrar as falhas da empresa e corrigi-las ou minimizá-las, identificar as mais valias da empresa e maximizar o seu aproveitamento.

Palavras-chave: Plano de Marketing; *Whale Watching*; Estratégia.

ABSTRACT

Marketing Plan – Terra Azul, Whale Watching

This study focuses on the Marketing Plan for Terra Azul and aims to describe all essential steps for their preparation, to provide improved quality of service, reaching a level of excellence and increasing its recognition.

A literature review in the Marketing area was conducted, this being an essential tool to provide the organization skills and abilities that allow it to succeed and achieve a leadership position against the competition.

The Plan was comprised of the following steps: Documentary research on the company (to characterize its structure, composition, mission, organizational culture, strategy and operational performance) and on Marketing; executive summary; definition of Marketing objectives; environmental analysis; market segmentation; positioning; Marketing mix; budgeting; roll-out and evaluation and control. Each of these elements was worked to allow the company to find and fix any fault or to minimize, identify the added value of the company and maximize its use.

Keywords: Marketing Plan; Whale Watching; Strategy.

ÍNDICE GERAL

RESUMO	IX
ABSTRACT	XI
ÍNDICE GERAL	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIX
ÍNDICE DE TABELAS	XXI
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XXIII
1 INTRODUÇÃO	1
2 ENQUADRAMENTO	5
2.1 ÂMBITO	5
2.2 TEMA	5
2.3 JUSTIFICAÇÃO	5
2.4 OBJETIVOS	5
3 METODOLOGIA	7
4 REVISÃO DA LITERATURA.....	9
4.1 INTRODUÇÃO.....	9
4.2 PLANO DE MARKETING	10
4.3 DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING	10
4.3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	12
4.3.2 ANÁLISE AMBIENTAL	12
4.3.3 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE MARKETING.....	14
4.3.4 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO – MERCADO ALVO	15
4.3.5 POSICIONAMENTO	16
4.3.6 MARKETING-MIX.....	17
4.3.6.1 Produto/Serviço.....	17
4.3.6.2 Preço.....	18
4.3.6.3 Distribuição	18
4.3.6.4 Comunicação	19
4.3.7 ORÇAMENTO.....	22
4.3.8 IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO	23

4.3.9 AVALIAÇÃO E CONTROLO	23
5 PLANO DE MARKETING DA TERRA AZUL	25
5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	25
5.2 ANÁLISE DO AMBIENTE	26
5.2.1 INFRAESTRUTURA MARÍTIMO-PORTUÁRIA DA MARINA DE VILA FRANCA DO CAMPO.....	26
5.2.1.1 Localização, Caraterísticas e Serviços.....	26
5.2.2 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO.....	31
5.2.2.1 Caraterização e Historial da Empresa	31
5.2.2.2 Instalações	33
5.2.2.3 Equipamentos, Meios Operacionais.....	34
5.2.2.4 Política de Qualidade, Ambiente e Segurança.....	37
5.2.2.4.1 Atividades de segurança e higiene do trabalho	38
5.2.2.4.2 Política geral de prevenção de risco	39
5.2.2.4.3 Composição e funcionamento dos serviços de SST	39
5.2.2.5 Caraterização dos Colaboradores.....	41
5.2.2.6 Atividade Operacional	44
5.2.2.7 Principais Clientes	46
5.2.2.8 Evolução das Vendas e Indicadores de Desempenho	48
5.2.3 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	50
5.2.3.1 Enquadramento Político-Social.....	50
5.2.3.2 Enquadramento Sócio-Cultural.....	51
5.2.3.3 Enquadramento Ecológico	54
5.2.3.4 Principais Indicadores do Mercado.....	56
5.2.3.5 Tendências	58
5.2.3.6 Mercados e Consumidores.....	63
5.2.3.7 Análise da Concorrência.....	74
5.2.3.8 Análise SWOT	77
5.2.4 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE MARKETING	79
5.2.4.1 Objetivos Gerais	80

5.2.4.2	<i>Objetivos Específicos</i>	82
5.2.5	<i>SEGMENTAÇÃO- MERCADO ALVO</i>	83
5.2.6	<i>POSICIONAMENTO</i>	84
5.2.7	<i>DESENVOLVIMENTO DO MARKETING-MIX</i>	90
5.2.7.1	<i>Produto</i>	90
5.2.7.2	<i>Branding</i>	94
5.2.7.2	<i>Preço</i>	98
5.2.7.3	<i>Canais de Distribuição</i>	98
5.2.7.4	<i>Comunicação</i>	99
5.2.7.5	<i>Orçamento</i>	102
5.2.7.6	<i>Plano de Implementação e Controlo</i>	103
6	CONCLUSÃO	107
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Processos de controlo de Marketing	23
Figura 2 – Os Açores no globo	26
Figura 3 – Mapa da ilha de São Miguel	27
Figura 4 – Localização da Infraestrutura Marítimo-Portuária	28
Figura 5 – Marina de Vila Franca do Campo – zona de recreio.....	29
Figura 6 – Planta do Porto de Vila Franca do Campo.....	29
Figura 7 – Via de Entrada/saída do Porto de Vila Franca do Campo.....	30
Figura 8 – Ilhéu de Vila Franca do Campo – reserva natural.....	31
Figura 9 – Organigrama da empresa	32
Figura 10 – Escritório Base Terra Azul	33
Figura 11 – Infraestrutura marítimo-portuária e instalações	33
Figura 12 – Loja Base	34
Figura 13 – Posto de Observação – local de trabalho do “Vigia” Escritório-Interior	34
Figura 14 – Embarcação Terra Azul I	35
Figura 15 – Embarcação Terra Azul II	36
Figura 16 – Dependência do serviço de SHT na empresa	38
Figura 17 – Imagem das tripulações.....	41
Figura 18 – Cultura organizacional da empresa	44
Figura 19 – Imagens de cetáceos	45
Figura 20 – Bote Baleeiro N.º Senhora de Fátima (recuperado pela empresa)	45
Figura 21 – Ação Educacional.....	46
Figura 22 – Regras de aproximação aos cetáceos.....	51
Figura 23 – Embarcações de caça à baleia	53
Figura 24 – Caça à Baleia em Botes Baleeiros e Desmancha da Baleia.....	54
Figura 25 – Certificado de excelência.....	86
Figura 26 – Artigo publicado na National Geographic Kids.....	86
Figura 27 – Logótipo da Terra Azul.....	95

Figura 28 – Modelos de T-shirts vendidas sob a marca Terra Azul	102
---	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição por Classe de idades da empresa Terra Azul	41
Gráfico 2 - Distribuição por Género da empresa Terra Azul	42
Gráfico 3 - Distribuição por Habilitações Literárias da empresa Terra Azul	42
Gráfico 4 - Distribuição por Tipo de Contrato da empresa Terra Azul	43
Gráfico 5 - Distribuição por Grupo de cliente, nos anos de 2011 e 2012	47
Gráfico 6 - Evolução do número de passageiros transportados de 2008 a 2012	48
Gráfico 7 - Evolução do número de saídas de Observação de Cetáceos de 2008 a 2012	49
Gráfico 8 - Evolução do nº de saídas e de clientes na Terra Azul	50
Gráfico 9 - País de residência	59
Gráfico 10 - Distribuição dos turistas, por escalão etário	59
Gráfico 11 - Situação perante a atividade	60
Gráfico 12 - Motivo principal da viagem	60
Gráfico 13 - Características determinantes na escolha do destino Açores	61
Gráfico 14 - Atividades levadas a cabo	61
Gráfico 15 - Duração média da estadia	64
Gráfico 16 - Evolução do número de hóspedes nos Açores	64
Gráfico 17 - Evolução do n.º de hóspedes na Ilha de S. Miguel	65
Gráfico 18 - Número de Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por principais mercados emissores estrangeiros	65
Gráfico 19 - Taxa de variação anual, na Ilha de São Miguel, dos hóspedes por principais mercados emissores estrangeiros	66
Gráfico 20 - Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por principais mercados emissores, no ano 2011	68
Gráfico 21 - Evolução anual do número de saídas e de clientes, na Terra Azul, nos últimos 5 anos	69
Gráfico 22 - Distribuição de clientes ao longo do ano de 2012	70
Gráfico 23 - Evolução da distribuição de clientes por principais mercados emissores, nos últimos 5 anos	71
Gráfico 24 - Taxa de variação anual de clientes por principais mercados emissores	72

Gráfico 25 - Clientes de Observação de Cetáceos, por principais países emissores em 2011.....	73
Gráfico 26 - Clientes de Observação de Cetáceos, por principais países emissores em 2012.....	74

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Análise comparativa da definição e estrutura do Plano de Marketing segundo diversos autores.....	11
Tabela 2 – Passos e estratégias para a comunicação de Marketing	21
Tabela 3 – Características técnicas da embarcação Terra Azul I.....	36
Tabela 4 – Características técnicas da embarcação Terra Azul II.....	37
Tabela 5 – Histórico de acidentes de trabalho.....	40
Tabela 6 – Grupos de clientes e sua variação anual.....	47
Tabela 7 – Operadores Turísticos Nacionais e Internacionais com parceria com a Terra Azul	47
Tabela 8 – Variação anual do número de saídas de Observação de Cetáceos e do número de passageiros transportados	49
Tabela 9 – Variação anual do número de saídas de Observação de Cetáceos e do número de passageiros transportados	49
Tabela 10 – População residente nos Açores (PORDATA, 2012).....	52
Tabela 11 – Hóspedes anuais, nos Açores, nos últimos cinco anos.....	56
Tabela 12 – Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, nos últimos cinco anos	57
Tabela 13 – Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por países de residência.....	57
Tabela 14 – Empresas de Observação de Cetáceos a operar no arquipélago dos Açores.....	75
Tabela 15 – Análise SWOT de carácter turístico dos Açores.....	78
Tabela 16 – Orientações estratégicas da Terra Azul e sua operacionalização.....	80
Tabela 17 – Objetivos de Marketing da Terra Azul	82
Tabela 18 – Produtos Promocionais.....	101
Tabela 19 – Margem de contribuição em 2012 e 2013	102
Tabela 20 – Implementação e controlo dos objetivos estratégicos	103
Tabela 21 – Implementação e controlo dos objetivos de Marketing	104

LISTA DE ABREVIATURAS

AIDA	- A tenção I nteresse D esejo e A cção
E.U.A	- E stados U nidos da A mérica
IFAW	- I nternational F und for A nimal W elfare
INE	- I nstituto N acional de E statística
ONG	- O rganização N ão G overnamental
OTC	- O bservação T urística de C etáceos
PENT	- P lano E stratégico N acional para o T urismo
POTRA	- P lano de O ordenamento T urístico da R egião A utónoma dos A çores
RHIB	- R igid- H ull I nflatable
SIDET	- S istema de A poio ao D esenvolvimento do T urismo
SIDS	- S istema de I ndicadores de D esenvolvimento S ustentável
SHT	- S egurança e H igiene no T rabalho
SNS	- S istema N acional de S aúde
SWOT	- S trengths W eaknesses O pportunities T hreats
SPEA	- S ociedade P ortuguesa para o E studo das A ves
SREA	- S erviço R egional de E statística dos A çores
SST	- S egurança e S aúde no T rabalho
THR	- T urismo H otelería y R екреación, S.A.
TIC	- T ecnologias de I nfomação e C omunicação
WW	- W hale W atching

1 INTRODUÇÃO

O turismo é atualmente um dos principais eixos de desenvolvimento do globo, uma importante fonte de riqueza e um dos sectores em mais rápido crescimento na economia global. Nos Açores, assume atualmente, um papel preponderante na afirmação desta Região no panorama nacional e internacional.

O Turismo de Natureza é o produto turístico prioritário e estratégico para os Açores, como definido pelo Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) e pelo Plano de Ordenamento Turístico da Região Autónoma dos Açores (POTRA).

Atualmente o turismo é muito mais do que viajar, mais do que descansar; e o desporto é algo cada vez mais procurado, desejado e necessário, considerado até um bem essencial como contributo para a saúde e bem-estar (Gammon e Robinson, 2003; Mota e Sallis, 2002).

Inserido no contexto do Plano Estratégico Nacional para o Turismo a THR (*Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A.*) realizou um estudo aprofundado para o Turismo de Portugal, Instituto Público, no ano de 2006, sobre as potencialidades que o Turismo de Natureza, enquanto produto turístico, pode repercutir no território e no desenvolvimento turístico. De acordo com as estimativas elaboradas pela THR, as viagens de Turismo de Natureza apresentaram um crescimento anual de 7% entre os anos de 1997 e 2004. Em 2004, um mercado de 22 milhões de viagens internacionais na Europa procurou este tipo de produto turístico.

A observação turística de cetáceos nasceu em San Diego (U.S.A.) em 1950 com observações feitas a partir de terra e cinco anos depois, no mesmo local, surgem as observações em embarcações. Em 2008, já existem cerca de 30000 participantes distribuídos por 119 países. Em Portugal, a atividade começou em 1992 nos Açores, como alternativa à caça à baleia, indústria que estava em declínio nos últimos anos. Atualmente está implementada por quase todo o território português, com maior incidência nos arquipélagos dos Açores e Madeira e na região sul do continente.

Os cetáceos são mamíferos marinhos divididos em duas sub-ordens, *Mysticeti* (baleias de barbas) e *Odontoceti* (baleias com dentes), que agrupam cerca de 86 espécies no mundo.

A Observação de Cetáceos pode ser considerado um produto português, dado que o arquipélago dos Açores, situado no Oceano Atlântico, é um ponto de passagem dos movimentos migratórios de várias espécies de cetáceos, sendo o único local onde é possível observar cerca de 24 espécies diferentes de cetáceos (golfinhos, baleias e botos). É ainda local de permanência de várias espécies de golfinhos. Algumas espécies utilizam temporariamente o mar destes arquipélagos nas suas migrações anuais entre o Equador e os Pólos. Espécies como o cachalote, a boca-de–panela, o roaz corvineiro e

o golfinho malhado do Atlântico utilizam estas águas dos arquipélagos regularmente, podendo ser residentes permanentes desta área. Estes arquipélagos constituem áreas de alimentação, reprodução e socialização para estas quatro espécies.

A Observação de Cetáceos surge, assim, como um produto estratégico e inovador dentro do turismo, assumindo um papel de relevo dentro do “Ecoturismo”, à medida que a procura por vertentes deste tipo de turismo vai aumentando, havendo uma tendência geral para o crescimento deste segmento. É uma atividade com características muito particulares que lhe garantem um lugar cimeiro entre as iniciativas do turismo sustentável. É um segmento que está em plena fase de crescimento, não tendo ainda atingido o seu auge, pois ainda não é totalmente conhecido e os seus praticantes ainda não aprenderam a lidar com as suas potencialidades e estrangulamentos de forma a conseguir um produto final rentável e sustentável por completo.

Este trabalho incidirá sobre o Marketing da empresa de Observação de Cetáceos, Terra Azul, localizada no Arquipélago dos Açores, e tem como objetivos principais explorar a vertente turística que envereda pelo Ecoturismo, nomeadamente pelo *Whale Watching* (Observação de Cetáceos), assim como mostrar que existem empresas que conseguem cumprir os exigentes requisitos estabelecidos para as práticas de desenvolvimento sustentável, tentando manter um equilíbrio entre a economia e o meio ambiente.

Assim, verifica-se a necessidade de apresentar um Plano de Marketing para a empresa pretendendo, então, dar um contributo relevante para um planeamento mais eficaz das ações e consequentemente, a sua melhor implementação.

Na prática, a definição e aplicação de um Plano de Marketing permitem ir ao encontro das necessidades da empresa e proceder à sua implementação nas áreas que se pretendem melhorar de forma organizada, faseada e controlada, por forma a atingir-se os objetivos definidos, ultrapassando problemas inesperados ou já previstos. No fundo, o Plano de Marketing permite sistematizar a política de Marketing, relacionando as estratégias, o ambiente, os objetivos, os procedimentos e os resultados esperados, com o propósito último de fomentar a qualidade do desempenho.

No seguimento destas reflexões, o objetivo deste trabalho de projeto assenta na elaboração de um Plano de Marketing, para a Terra Azul, consciencioso e realista, baseado em práticas de promoção eficazes com o desígnio de inovar e aperfeiçoar significativamente o nível de qualidade e satisfação dos seus clientes.

Relativamente à sua estrutura, este trabalho de projeto encontra-se dividido em seis capítulos. No Capítulo 1 “Introdução” faz-se uma introdução do trabalho a desenvolver. No Capítulo 2 “Enquadramento” apresenta-se o âmbito do trabalho, a justificação do mesmo e o objetivo geral. No Capítulo 3 “Metodologia” descreve-se a metodologia utilizada ao longo do projeto. No Capítulo 4

“Revisão da literatura”, procede-se a uma breve revisão da literatura. O capítulo inicia-se com uma abordagem ao Marketing e Marketing de Serviços e posteriormente, estende-se sobre o Plano de Marketing e cada um dos seus elementos: análise situacional, objetivos de Marketing, segmentação do mercado- público-alvo, posicionamento, *Marketing-mix*, orçamento, implementação do plano e avaliação e controlo.

Posteriormente no Capítulo 5 “Plano de Marketing da Terra Azul” são descritos os principais passos a seguir na elaboração do Plano de Marketing, de acordo com a revisão da literatura efetuada anteriormente.

No Capítulo 6 apresenta-se a conclusão deste trabalho e fornecem-se ainda pistas para eventuais desenvolvimentos futuros.

Por fim, são descritas as referências bibliográficas que auxiliaram a execução e fundamentação deste trabalho de projeto.

2 ENQUADRAMENTO

2.1 ÂMBITO

O presente documento, é elaborado no âmbito do Trabalho de Projeto, em cumprimento do plano curricular do Mestrado em Gestão da Qualidade e Marketing Agro-Alimentar.

2.2 TEMA

Plano de Marketing da Empresa Terra Azul, Observação de Cetáceos

2.3 JUSTIFICAÇÃO

A necessidade de concluir o mestrado e a preferência pela realização de um trabalho útil em termos práticos, com contributo real para uma organização levou-me a optar por realizar um Plano de Marketing para a Terra Azul.

A empresa Terra Azul, é uma empresa de animação turística sediada nos Açores com o seu *core business* centrado na observação de baleias e golfinhos (*Dolphin & Whale Watching*).

Atualmente, face ao contexto económico nacional e internacional, tem-se vindo a manifestar uma quebra no turismo. Este fato aliado ao da atividade da empresa ser sazonal e ao do cliente ser obrigado a viajar de avião, pernoitar, alimentar-se e a deslocar-se dentro da ilha, que representa gastos avultados e limita este tipo de produto a uma classe social que possua bastantes recursos financeiros, faz com que seja crucial para a Terra Azul definir uma estratégia de Marketing alinhada e focada nestes desafios.

Ao delinear uma estratégia de Marketing para a empresa torna-se possível dar o meu contributo, de forma explícita e consistente, para o crescimento e expansão da mesma.

Outro dos motivos que me levou a escolher esta empresa para a realização do projeto, deve-se ao facto de ser uma amante da natureza.

2.4 OBJETIVOS

Até há pouco tempo atrás havia uma tendência geral para o crescimento da atividade de observação de cetáceos, à medida que a procura por vertentes do Ecoturismo ia aumentando e o número de pessoas com recursos financeiros abastados ia subindo.

Hoje, como já foi referido, face ao contexto económico nacional e internacional, tem-se vindo a manifestar uma quebra no turismo.

A empresa mais do que nunca, necessita de tomar decisões e de desenvolver atividades que a façam crescer de forma sustentada, através do aumento do número de embarcações, de uma maior cobertura territorial para Captação e Fidelização de clientes diretos e de Operadores Turísticos, nomeadamente Alemães, Holandeses, Ingleses, Suecos e Portugueses, que visitam as ilhas, os quais podem encontrar na marca Terra Azul, qualidade e serviço personalizado. Para tal, necessita de ganhar massa crítica, músculo financeiro e capacidade negociadora com Operadores Turísticos.

A realização de um Plano de Marketing e correspondente definição da estratégia de Marketing servirão de guião de trabalho para toda a organização e irão certamente contribuir para que a empresa alcance os seus objetivos.

O objetivo fundamental deste Projeto é o de elaborar um Plano de Marketing para a empresa Terra Azul, planificando-se e analisando-se as principais opções de Marketing para que a empresa realize com sucesso uma estratégia e operacionalidade que se traduza num crescimento sustentado ao longo da sua existência, prolongue o seu sucesso, ganhe vantagens competitivas num segmento de negócio onde a notoriedade pode fazer a diferença e consiga uma maior captação e fidelização de clientes diretos e de Operadores Turísticos.

3 METODOLOGIA

As técnicas de recolha de dados utilizadas foram a pesquisa documental, bibliográfica, observação e entrevista realizada com os proprietários da empresa.

Na elaboração deste trabalho efetuou-se uma pesquisa bibliográfica, de modo a aumentar os conhecimentos sobre o tema, das tendências atuais do mercado, e da concorrência.

A recolha de dados, teve como objetivo organizar e apresentar um relatório da situação em análise e com base nisso tomar decisões e propor ações transformadoras para a empresa.

No que respeita à informação sobre a empresa, a metodologia utilizada para a recolha de dados, teve como base a entrevista direta aos sócios fundadores da empresa e a análise documental dos documentos fornecidos pelos proprietários da empresa.

Na elaboração do Plano de Marketing usou-se a metodologia que é mais comum, o modelo sugerido por Philip Kotler, (Kotler, 2000).

O Plano de Marketing é composto pelas seguintes etapas:

- Pesquisa documental sobre a atuação da empresa, a fim de se caracterizar a sua estrutura, composição, missão, cultura organizacional, estratégias e desempenho operacional.
- Análise da situação, nomeadamente do enquadramento político-social, sócio-cultural e ecológico, dos principais indicadores do mercado, tendências, parcerias, concorrência, comportamento do consumidor, segmentação e posicionamento da empresa nos Açores.
- Análise SWOT. A análise das suas oportunidades e ameaças, dos seus pontos fortes e fracos permite encontrar as eventuais falhas que a empresa possa ter e corrigi-las ou minimizá-las. Permite também identificar as mais valias da empresa e maximizar o seu aproveitamento.

O Plano de Marketing finalizará com o desenvolvimento das Estratégias de Marketing (nomeadamente da Política de Produto, Política de Preço, Política de Canais de Distribuição, Política de Comunicação), seguindo-se a Orçamentação, Implementação do Plano e Avaliação e Controlo.

Por fim foram desenvolvidas as conclusões e recomendações de melhoria à respetiva empresa.

4 REVISÃO DA LITERATURA

4.1 INTRODUÇÃO

Marketing pode ser definido como um processo social no qual se obtêm desejos e necessidades através da criação, oferta e troca de produtos ou serviços de valor (Kotler, 1987). Através do Marketing procura-se a forma de compreender, criar, comunicar e fornecer valor e identidade ao produto/serviço, de forma a otimizar as oportunidades de mercado e a facilitar a sua implementação no mercado (Kotler & Barata, 2000).

O Marketing é uma forma de pensar e abordar o mercado e o cliente, que vai diferenciar a empresa da concorrência (Kotler, 2002).

A satisfação das necessidades é salientada por grande parte dos autores. Assim, Aaker, Kumar e Day (2004) explicam que o Marketing é um processo de planeamento, de fixação do preço, de promoção e de distribuição de ideias, de bens e serviços, com a finalidade de criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.

No âmbito dos serviços, o planeamento de Marketing torna-se mais complexo. Grönroos (2000) explica que um serviço é um processo, consistindo numa série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do prestador de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente. Assim, Lovelock e Wirtz (2006) referem que o pessoal de serviço é tão importante para os clientes e para o posicionamento competitivo da empresa porque consiste na parte essencial do produto. De facto, quando um cliente adquire um serviço, está, na realidade, a comprar uma experiência (Hoffman e Bateson, 2006). Este relacionamento torna-se mais próximo quando existe uma interação face-a-face ou por telefone entre os clientes e o prestador de serviço (Lovelock e Wirtz, 2006). Com efeito, o período de contacto entre a empresa e o cliente é essencial para a definição do seu nível de satisfação.

Em serviços, a satisfação do cliente pode ser definida como a diferença entre as expectativas do cliente, em relação a um serviço, comparadas ao serviço que o cliente na verdade recebeu (Kotler, 2004). Como tal, as empresas devem direccionar os seus esforços para satisfazer o cliente através da obtenção de uma vantagem competitiva ou diferencial sobre seus concorrentes. Neste sentido, as empresas não só têm que avaliar os serviços prestados, como também, o nível da satisfação do cliente.

4.2 PLANO DE MARKETING

O Plano de Marketing é um documento com uma estrutura formal, que disciplina o planeador a colocar as suas ideias, factos e conclusões de uma forma lógica, que possa ser compreendida por outros (Wood, 2007). Assim, o Plano de Marketing é um instrumento que parte dos objetivos da organização e aponta as estratégias para os atingir. Wood (1996) explica que o Plano de Marketing é como um mapa que revela à organização a direção a seguir e as estratégias a implementar para lá chegar. É tanto um Plano de ação como também um documento escrito. Um Plano de Marketing subdivide-se em análise das oportunidades de mercado, a seleção dos segmentos alvo, o desenvolvimento de estratégias e programas de Marketing bem como a gestão e monitorização das ações implementadas para seguir o Plano de Marketing (Kotler & Keller, 2006), desta forma os *marketeers* identificam e avaliam as oportunidades para satisfazer necessidades que conduzam aos objetivos propostos, ou ameaças que interfiram na concretização destes (Wood, 2007). O Plano de Marketing tem de ser observado como um processo em constante adaptação ao invés de um evento rígido e anual uma vez que a situação do Marketing é extremamente volátil (Wood, 2007).

Kotler e Fox (1994) apontam que a elaboração de um Plano de Marketing resume as informações e análises relativas a uma estratégia e explica pormenores de como esta será implementada.

4.3 DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING

Qualquer organização que pretenda adotar a elaboração de um Plano de Marketing deverá diagnosticar a sua situação, o que existe e o que se está a fazer para depois estabelecer objetivos no futuro que possam ser concretizados nas atividades de Marketing dessa organização.

Existem várias formas de fazer um Plano de Marketing, contudo o Plano de Marketing adotado neste trabalho segue uma estrutura relativamente consensual, de acordo com a revisão da literatura realizada.

Assim, após o sumário executivo, o Plano de Marketing deverá ter em conta os princípios da missão e visão da organização, adicionando dados sobre o público-alvo a que se dirige, as estratégias a serem implementadas e a avaliação das atividades desenvolvidas. O Plano de Marketing deve ainda estabelecer o que deve ser feito, como deve ser feito, onde deve ser executado, quem deve ser o orientador ou responsável, o que faz com que os esforços sejam orientados para obter o melhor resultado para a organização.

Existem diversas abordagens que estão na base da elaboração dos planos de Marketing podendo salientar, de acordo com a bibliografia consultada os modelos propostos por Kotler (2000), por Killestand e Berkowitz (1991) e por Wood (2007), tal como está explicitado na tabela a abaixo.

Tabela 1 – Análise comparativa da definição e estrutura do Plano de Marketing segundo diversos autores

	DEFINIÇÃO	ESTRUTURA
Hillestad e Berkowitz (1991)	O Plano de Marketing envolve o estabelecimento de objetivos, a formulação de estratégias e o desenvolvimento de um plano de ação.	-Análise Interna e Externa; -Definição da estratégia; Objetivos de Marketing; -Estratégias de Marketing; -Organização e recursos humanos; -Orçamento; -Plano de contingência.
Kotler (2000)	O Plano de Marketing é um processo de gestão para desenvolver e manter uma relação adequada entre os objetivos e recursos da empresa com as mudanças de oportunidade de mercado.	- Resumo executivo e sumário; - Situação atual do Marketing; - Análise de oportunidades e questões; - Objetivos; - Estratégia de Marketing; - Programas de ação; - Controlo.
Wood (2007)	O planeamento do Marketing dá origem ao plano concebendo as estratégias essenciais ao crescimento da empresa através de atividades que aumentem os consumidores e a visibilidade do negócio.	-Sumário Executivo; -Situação atual do Marketing; -Objetivos e questões; -Mercado alvo, análise do consumidor e posicionamento; -Estratégia de Marketing; -Programas de Marketing; -Plano Financeiro; -Controlos da implementação.

Fonte: Sistematização própria

Existem semelhanças entre as estruturas propostas pelos vários autores, nomeadamente todas têm início na análise interna e externa da empresa com o intuito de identificar pontos fortes e fracos bem como ameaças e oportunidades que se apresentam no mercado. É ainda de referir que as abordagens dos três autores referidos, têm como passos a seguir, a definição dos objetivos de Marketing e a elaboração da estratégia e respetivos programas de Marketing de modo a alcançar

esses objetivos propostos. Para finalizar, as várias abordagens referem a necessidade de controlo das diversas ações a realizar e os custos inerentes às mesmas, de modo a que, em caso de desvio do plano, seja possível a implementação de medidas corretivas.

Muito embora os elementos que constituem o Plano estratégico de Marketing variem consoante as circunstâncias de cada organização, Kotler (2000), propõe, como já observámos, sete passos a incluir num Plano de Marketing, os quais foram adotados no desenvolvimento deste projeto e passamos a explicitá-los:

1. Resumo executivo e sumário: Apresenta uma rápida visão geral do Plano proposto;
2. Situação atual do Marketing: Apresenta antecedentes relevantes sobre vendas, custos, lucros, mercado concorrentes, distribuição e macro ambiente;
3. Análise de oportunidades e questões: Identifica as principais oportunidades/ameaças, forças/fraquezas e questões relacionadas com o produto/serviço;
4. Objetivos: Define as metas financeiras e de Marketing do Plano de em relação a volume de vendas, participação de mercados e lucros;
5. Estratégia de Marketing: Apresenta a abordagem geral de Marketing que será utilizada para alcançar os objetivos do Plano;
6. Programas de ação: Apresenta os programas especiais de Marketing projetados para atingir os objetivos do negócio; Projeta os resultados financeiros esperados pelo Plano e
7. Controlo: Indica como o Plano será monitorado.

4.3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O sumário executivo faz parte do primeiro ponto de um Plano de Marketing. Contudo, este é habitualmente elaborado no final, pois é um resumo do próprio Plano de Marketing. Nele deve ser dada uma visão geral do Plano de forma a ser analisado rapidamente pelos executivos.

Deve conter de forma clara determinados dados referentes à organização: a sua situação presente; visão geral do mercado e público-alvo, da concorrência e do produto; pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças; metas e objetivos; estratégias; plano de ação e implementação do plano e por último métodos de avaliação.

4.3.2 ANÁLISE AMBIENTAL

A análise situacional tem como objetivo reunir os dados históricos sobre a empresa e seus produtos/serviços, de modo a verificar a sua posição no seu mercado. “A essência da análise da situação é avaliar onde a empresa ou o produto tem estado recentemente, onde está agora e para

onde se direciona, considerando-se os planos da organização e os fatores externos e as tendências que a afeta” (Kerin, 2008). Antes de determinar os seus objetivos de Marketing e as suas estratégias futuras a empresa deve entender claramente a sua posição atual e a dos seus produtos no mercado (Wood, 2007). Assim, a análise ambiental deverá anteceder a elaboração do Plano de Marketing. De facto, a análise de mercado onde a empresa está inserida consiste num dos primeiros passos para iniciar o estabelecimento da estratégia de Marketing, ou seja, a análise situacional é a chave para a preparação de qualquer Plano de Marketing, devendo a empresa analisar essa informação e apresentá-la de forma a que possa posteriormente ser utilizada no Plano de Marketing.

Mais concretamente, este diagnóstico que a empresa efetua tem como principal objetivo determinar as estratégias e ações a implementar.

- **Ambiente interno**

A análise ao ambiente interno permite verificar os recursos que a organização tem disponíveis e identificar as suas fraquezas. Com esta análise é possível confrontar as qualidades e dificuldades da organização em relação a outras do mesmo setor.

De acordo com Ferrell e Hartline (2005), a análise interna abrange a avaliação crítica sobre determinados aspetos:

- Objetivos, estratégias e desempenho da organização, no momento presente;
- Disponibilidade dos recursos atuais e previstos, incluindo a alocação de recursos humanos e financeiros, e capacidade dos equipamentos e tecnologia e
- Características estruturais (análise da cultura e estrutura da organização).

Para além destes aspetos, é relevante considerar-se a informação histórica das organizações, visto esta poder fornecer dados importantes para a elaboração do Plano de Marketing.

- **Ambiente externo**

Na análise do ambiente externo, poder-se-á avaliar a posição da organização em relação a outras similares, ou seja, avaliação dos seus concorrentes (estratégias e métodos) e avaliar o ambiente que pode influenciar a organização (clima económico, político, questões demográficas, necessidades educacionais, forças tecnológicas).

A avaliação deste ambiente é geralmente feita através de uma análise dos fatores:

- Políticos- referem-se a questões que podem afetar o produto ou serviço, podendo ser aspetos legais ou apenas relacionados com o ambiente político;
- Económicos- referem-se a forças financeiras;

- Sociais- estes referem-se às mudanças nas tendências sociais, grupos demográficos, opiniões atuais e até mesmo mudança de hábitos e crescimento populacional e
- Tecnológicos- que afetam o produto ou serviço, são fatores tecnológicos e incluem a *internet*, comunicações sem fios, aparelhos eletrônicos portáteis, etc.

Todos estes fatores referidos, tanto na análise interna como externa, estão interligados entre si e podem influenciar os pontos fortes e fracos e as oportunidades e riscos.

A forma mais utilizada para executar a análise ambiental é através da análise SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) - onde se confronta a informação que envolve a análise interna (pontos fortes e fracos) e a análise externa (oportunidades e fraquezas). Na opinião de Ferrell e Hartline (2005), aqueles quatro fatores devem ser analisados em conformidade com as necessidades do mercado e a própria concorrência. É com esta análise que a organização pode avaliar ou analisar o que faz bem e onde poderá ter de melhorar. As oportunidades facilitam a possibilidade da organização atingir os seus objetivos ou de melhorar a sua posição competitiva ou ainda a sua rentabilidade. Já as ameaças colocam a organização perante as dificuldades em atingir os seus objetivos, de possível perda de mercado ou redução da sua rentabilidade. Quanto aos pontos fortes, oferecem uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, bem como a possibilidade de atingir os objetivos pretendidos. Os pontos fracos são limitações que colocam a organização em desvantagem perante os seus concorrentes e interferem negativamente na organização, pois dificultam a prossecução dos seus objetivos.

4.3.3 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE MARKETING

O desenvolvimento da orientação para o cliente deve ser a principal missão da empresa prestadora de serviços que deseja ser eficiente em Marketing. Essa orientação envolve toda a organização, dedicando uma atenção fundamental às necessidades e expectativas dos respetivos clientes (Kotler, 2002).

A definição clara de objetivos é extremamente importante, tanto ao nível estratégico como ao nível operacional, orientando a organização para os resultados que pretende atingir. Os objetivos consistem no que se pretende atingir e as estratégias são a forma de lá chegar. Assim, é útil saber para onde a organização pretende ir antes de escolher o caminho.

Os objetivos de Marketing devem ser específicos e quantificáveis, de forma a existir um alvo que se possa apontar (Wood, 2007). O autor refere que a meta é estabelecer objetivos que sejam um desafio, mas que possam ser atingidos com esforço.

No mesmo sentido, Cohen (2006) refere que se deve utilizar os objetivos como diretrizes para garantir que beneficiarão a missão global da empresa através da adequação, mensurabilidade, viabilidade, aceitabilidade, flexibilidade, motivação, compreensibilidade, compromisso e participação das pessoas. Os objetivos consistem numa linha orientadora para todos os colaboradores da empresa, pretendendo que todos laborem para os alcançar e que estejam, particularmente, todos alinhados neste propósito.

4.3.4 *SEGMENTAÇÃO DO MERCADO – MERCADO ALVO*

Os clientes têm diferentes necessidades e/ou desejos quanto ao tipo de serviço que pretendem, divergindo, ainda, de cliente para cliente, o modo como preferem ser tratados. É muito raro que uma organização possa satisfazer as necessidades de todos os clientes de forma análoga (Grönroos, 2000).

A organização que decide segmentar o mercado agrega os consumidores potenciais em grupos, ou segmentos, que tenham necessidades comuns e respondam similarmente a uma ação de Marketing (Kerin, 2008). A empresa tem de definir a quem se destinam os seus produtos/serviços, direcionando-os, assim, para o(s) público(s)-alvo.

Segundo Kotler e Armstrong (1999), a escolha de um mercado-alvo é feita com base na avaliação e posterior seleção de um ou mais segmentos do mercado, que permitam à organização cumprir os seus objetivos.

Neste sentido, um segmento de mercado é composto por um grupo de compradores que têm em comum características, necessidades, comportamentos de compra ou padrões de consumo (Lovelock e Wirtz, 2006).

Na segmentação do mercado é possível a utilização de várias variáveis, sendo que cada segmento-alvo pode ser caracterizado por variáveis de diferente índole. Vários autores, como Kotler (1999), Ferrell e Hartline (2005), defendem que o processo de segmentação é composto por várias categorias, e dentro delas vários fatores, sendo os principais os seguintes:

- Segmentação comportamental – está relacionada com as razões pelas quais o consumidor compra ou usa os produtos e está estritamente associada às suas necessidades, inclui a lealdade à marca, a taxa de utilização, a utilidade dada ao produto/serviço, os benefícios percebidos, entre outros;
- Segmentação demográfica – o mercado é dividido em fatores demográficos como sexo, idade, profissão, religião, família, rendimento, etc. Esta segmentação é a mais utilizada pois é relativamente fácil de medir e as informações são largamente disponíveis;

- Segmentação psicográfica – está ligada a questões do estado mental, como por exemplo motivações, atitudes (que incluem as preferências políticas, a religião, o *status* socio-económico, a cultura, os passatempos), crenças, opiniões, valores, personalidade, etc, e
- Segmentação geográfica – reúne os consumidores por áreas geográficas, país, região, distrito, concelho, entre outros.

Depois de a organização avaliar os diversos segmentos, deve decidir quais devem ser usados.

4.3.5 POSICIONAMENTO

Entende-se por posicionamento, segundo Kotler (2003), o ato de conceber a imagem e a oferta da organização de forma a ocupar um lugar distinto na mente dos consumidores alvos. O autor esclarece ainda que posicionamento é a forma como o produto é definido pelos seus consumidores quanto aos seus atributos mais importantes, ou seja, é o lugar que este ocupa na cabeça dos consumidores com relação aos produtos concorrentes.

“O posicionamento deve combinar a segmentação, a diferenciação e a definição do público-alvo, podendo ser considerado como a posição competitiva de um produto (ou empresa) e o lugar que ocupa no mercado, mas é mais precisamente sobre a posição que ocupa na mente dos consumidores em comparação com seus concorrentes” (Belz e Peattie, 2009). Neste sentido, a definição do posicionamento de uma empresa é crucial. Se esta não o estabelecer o mercado irá fazê-lo, podendo, eventualmente, não o fazer da forma mais interessante para a empresa. Lencastre (2005) explica que em Marketing posicionar é associarmos a oferta a um benefício, de preferência único e diferenciado da concorrência.

O posicionamento deve indicar o que representa a empresa e a forma como se distingue da concorrência, podendo ser nomeadamente pela qualidade, pelo preço, entre outros. O posicionamento de uma empresa consiste na clarificação da sua identidade e, consequentemente, da sua diferenciação. Lencastre (2005) define que o conceito de identidade corporativa se refere ao conjunto de sinais que a empresa utiliza para se distinguir a si própria e aos seus produtos e serviços dos da concorrência, ou seja, a identidade corporativa pode evidenciar-se através do nome, logótipo, símbolos, cores e rituais. Contudo, a identidade corporativa deve estar relacionada com a cultura e o comportamento da empresa. À medida que a empresa constrói uma imagem positiva e reconhecida no seu mercado, cria um valor patrimonial.

4.3.6 *MARKETING-MIX*

Jerome McCarthy (1960) introduz o termo *Marketing-mix*, que divide em quatro variáveis, frequentemente designadas pelos "quatro P's", Produto, Preço, Praça (ponto de venda/distribuição) e Promoção.

4.3.6.1 *Produto/Serviço*

Em Marketing um produto significa bem, serviço ou ideia e deve ser apresentado ou oferecido ao mercado de forma a satisfazer as necessidades e expectativas do consumidor. Kotler e Armstrong (1999) definem-no como sendo uma combinação de bens e serviços que cada organização disponibiliza ou oferece ao seu mercado-alvo.

O produto deverá ter em conta aspetos como a sua diversidade em relação a qualidade e design, características e benefícios que oferece, tamanho e embalagem, bem como garantias posteriores e ofertas de atendimento ao cliente.

Uma empresa prestadora de serviços tem, normalmente, associado ao produto/serviço central vários serviços complementares, nomeadamente a prestação de informação, as consultas, a receção de pedidos, a hospitalidade, as garantias, as exceções, a cobrança e as modalidades de pagamento.

Lovelock e Wirtz (2006) caracterizam estas oito categorias de serviços suplementares como parte integrante do produto principal/serviço central. Nesta perspetiva, estes serviços têm uma função crucial de acrescentar valor ao serviço central, proporcionando um maior êxito competitivo.

A combinação destes serviços suplementares demonstra a complexidade dos serviços, revelando a importância da gestão da qualidade para alcançar a sua eficiência e eficácia e, consequentemente, a satisfação do cliente. A gestão da qualidade dos produtos/serviços deve ser uma preocupação para as empresas no mercado atual.

Lovelock e Wirtz (2006) referenciam que uma estratégia de agregar benefícios para aumentar as percepções de qualidade aos clientes provavelmente exigirá mais serviços suplementares (e também um nível mais elevado de desempenho em todos esses elementos). Neste sentido, torna-se imprescindível para as empresas de serviços a criação de indicadores de medida da qualidade de serviços prestados.

4.3.6.2 Preço

É considerado preço todo o valor justo pago na obtenção de um produto: bem ou serviço. Este é determinado por influências externas, ou seja, varia consoante determinados fatores: colocado na fábrica, no cliente, no distribuidor, líquido com desconto, bruto sem desconto, desconto pela qualidade, condições de pagamento, etc.

A determinação de preços, que deve conter as formas e prazos de pagamento, bem como os descontos que pretendem praticar, está intimamente relacionada com a receita da empresa, tendo em consideração a forma como se pretendem posicionar no mercado. Neste sentido, a reputação da empresa, bem como a superioridade dos seus produtos/serviço, permite-lhe a prática de preços mais elevados no mercado. Mais concretamente, a reputação da empresa pela excelência do produto ou do serviço prestado, na maioria dos casos, permite à empresa praticar preços mais elevados no mercado (Hoffman e Bateson, 2006).

A definição dos preços deve ter em consideração as variáveis como a estrutura e custos, condições de pagamento, política dos concorrentes, a procura, entre outros. O cliente não está interessado, *à priori*, no custo de um produto, mas no seu valor e preço (Lovelock e Wirtz, 2006). Segundo os mesmos autores, existem 3 variáveis na determinação do preço:

- Custos (considerando a despesa, com a produção dos produtos/serviços);
- Preços praticados pela concorrência em produtos/serviços similares e
- Valor que o produto/serviço tem para o cliente.

Neste sentido, a empresa necessita de descobrir qual o preço que o cliente está disposto a pagar para adquirir esse produto/serviço. Assim sendo, a determinação de preços em serviços torna-se mais complexa do que nos produtos (Lovelock e Wirtz, 2006) pois este critério depende do valor que os clientes lhe atribuem, cujo cálculo é bem mais complexo em serviços.

4.3.6.3 Distribuição

A conveniência da distribuição é uma característica crucial, sendo necessário determinar as tarefas essenciais para oferecer o produto ou serviço ao consumidor, para que este o possa adquirir e/ou consumir, tendo em consideração os canais de distribuição, a cobertura, os locais, a acessibilidade, entre outros. Neste sentido, distribuir produtos é entregá-los no local certo, em quantidade suficiente, com as características pretendidas, no momento exato e com os serviços necessários à sua venda (Lindon, 2004).

Um canal de distribuição corresponde ao percurso de um produto ou serviço, desde o período da produção ao do consumo pelo cliente, através das lojas, canais, cobertura, transporte, entre outros (Kerin, 2008).

Deste modo, Kotler e Lee (2008) definem distribuição como sendo o meio que é utilizado para disponibilizar a oferta acessível aos consumidores, e onde as escolhas afetam profundamente a resposta do consumidor.

Para além da escolha dos locais de venda ou disponibilização do produto/serviço, terão que ser selecionados os canais de distribuição com os objetivos de divulgação e dinamização do mesmo. A divulgação pode ser efetuada através do telefone (obter informação sobre eventos, horários, onde decorre determinada atividade, etc.), fax, correio, *internet* (informação e procedimentos de serviços disponíveis), *e-mail* (procura e oferta de informação), boletins, *call-center*, *outdoors*, *folders* e conferências.

4.3.6.4 Comunicação

Nesta variável do *Marketing-mix* as empresas pretendem comunicar diretamente com o mercado-alvo, estabelecendo uma comunicação direta entre a empresa e o potencial cliente, através da publicidade e das restantes ferramentas promocionais. Com a perspetiva de atingir eficazmente o público-alvo, a empresa deve determinar os objetivos da comunicação. Lovelock e Wirtz (2006) revelam que é importante definir objetivos claros para comunicar eficazmente com o mercado, aconselhando uma estrutura de verificação das comunicações através do modelo dos 5 W's:

- Quem (*who*) é nosso público-alvo?
- O que (*what*) precisamos comunicar e conseguir?
- Como (*how*) devemos comunicar?
- Onde (*where*) devemos comunicar?
- Quando (*when*) é que as comunicações devem ocorrer?

Atualmente a *Internet* é um meio de comunicação cada vez mais utilizado, sendo, também, o mais rápido. Uma das suas grandes vantagens é a rapidez com que as informações são difundidas, sendo a distância física um fator irrelevante. Além disso, o contacto com o cliente torna-se mais próximo. Neste sentido, os computadores, a *World Wide Web* e as telecomunicações mudaram o acesso à informação. Clow e Baak (2006) destacam que, atualmente, a força das empresas são as TIC, pois permitem a integração da publicidade e da comunicação de Marketing.

As ferramentas de comunicação são especialmente importantes num ambiente de serviços, porque ajudam a criar a imagem e a credibilidade do serviço. Neste sentido, os efeitos da comunicação

juntamente com outros fatores, como a qualidade técnica dos serviços, moldam a imagem da organização na mente dos atuais e dos potenciais clientes (Grönroos, 2000). Por vezes a publicidade e folhetos têm um efeito imediato sobre a percepção das interações, o que provavelmente realça a opinião do cliente sobre o serviço (Grönroos, 2000).

Assim sendo, é importante criar circunstâncias que aproximem o serviço dos seus diversos públicos, sendo importante elaborar uma comunicação integrada.

O objetivo crucial do Mix Promocional Integrado consiste em reunir todos os esforços promocionais. Ou seja, pretende-se manter o programa de comunicação da empresa em total sincronia. Neste sentido, Grönroos (2000) explica que a Comunicação Integrada Marketing (CIM) consiste numa estratégia que integra o Marketing tradicional, o Marketing direto, as relações públicas e outros meios de comunicação.

Grönroos (2000) define um círculo da comunicação que contém os determinados elementos referências da publicidade boca-a-boca (as experiências com o produto/serviço, as interações designados por momento de verdade e as expectativas dos clientes e, consequentemente, a compra dos produtos/serviços pelos clientes).

Os canais sociais de comunicação, tais como amigos, vizinhos, sócios, colegas de trabalho ou membros da família, são canais pessoais de comunicação. Neste sentido, geralmente estes canais representam a comunicação boca-a-boca, uma fonte poderosa de informações para os consumidores, especialmente através da transmissão das experiências que os clientes tiveram com os serviços.

A gestão da CIM envolve o processo de planeamento, execução, avaliação e controle da utilização dos vários elementos do mix promocional para comunicar de modo eficaz com os públicos-alvo. A empresa deverá complementarmente averiguar o impacto das ações de comunicação e avaliar em que medida foram alcançados os resultados pretendidos.

O objetivo da promoção ou comunicação será fazer com que os produtos e serviços oferecidos sejam mais conhecidos, demonstrando os seus benefícios de maneira a que se mostrem atrativos para utilização por todo o mercado-alvo. Na opinião de Kotler e Armstrong (1999), promoção significa as atividades que comunicam os atributos do produto e persuadem o consumidor alvo a adquiri-los.

Contudo, um processo de comunicação compreende alguns elementos-chave para que seja eficaz. São eles: fonte ou emissor, mensagem, destinatário ou recetor e um vetor ou suporte de mensagem que permita que esta chegue ao recetor (*feedback*).

Os autores Kotler e Fox (1994) descrevem como sendo seis os passos essenciais que envolvem uma comunicação de Marketing e Kotler e Keller (2006) definem oito estratégias para desenvolver uma comunicação eficaz.

Tabela 2 – Passos e estratégias para a comunicação de Marketing

PASSOS	ESTRATEGIAS
1. Identificar o público-alvo com o objetivo de caracterizar as suas diferenças e interesses, bem como identificar o tipo de mensagem adequada, evitando uma linguagem árida e irrelevante;	1. Identificar o público-alvo;
2. Facilitar o entendimento da resposta procurada ao definir o que se pretende;	2. Determinar os objetivos;
3. Desenvolver a mensagem por meio do modelo AIDA (para atrair a Atenção, captar o Interesse, despertar o Desejo e obter a Ação);	3. Elaborar a mensagem;
4. Escolher o canal de comunicação mais adequado, tendo em conta a utilização da comunicação pessoal (contacto direto com o público-alvo) e impessoal (utiliza canais);	4. Selecionar os canais da comunicação;
5. Selecionar o canal de emissão de mensagens que transmita confiança no público-alvo;	5. Estabelecer o orçamento de promoção;
6. Obter <i>feedback</i> do público-alvo, o que permite verificar se a mensagem foi eficaz para poder, caso necessário efetuar correções.	6. Decidir as ferramentas do <i>mix</i> da comunicação que irão ser utilizadas;
	7. Medir os resultados da comunicação;
	8. Gerir o processo de comunicação integrada de Marketing.

Fonte: Sistematização própria

Existem variadas formas de comunicação adotadas pelas organizações. Kotler e Fox (1994) fazem referência a três:

Publicidade - “insere-se nos canais de comunicação impessoais e pode ser utilizada com o propósito de construir a imagem da instituição, fornecer informações sobre determinado programa/curso ou evento específico, entre outros. (...) a instituição deve, contudo, estabelecer os objetivos da publicidade, determinar o orçamento, decidir sobre a mensagem, selecionar os media e avaliar a eficácia da publicidade”.

Relações Públicas- entende-se por, para além da sua relação com os media, incluir a monitorização da imagem pública da instituição, a preparação de materiais e relatórios informativos, o aconselhamento junto dos administradores da instituição aquando da tomada de decisão, bem como a preparação de outras atividades.

Publicações de Marketing- consistem nos materiais publicados (catálogos, panfletos, brochuras, apresentações audiovisuais para serem utilizadas em eventos promocionais, etc) pela instituição de forma a que as mensagens mais importantes sejam transmitidas e cheguem ao público alvo.

4.3.7 ORÇAMENTO

O orçamento consiste num plano financeiro estratégico para a gestão de uma determinada atividade, tendo como objetivo identificar os componentes do planeamento financeiro, podendo ainda, ser considerado como um plano que abrange um conjunto de operações financeiras.

Mais concretamente, o orçamento consiste na representação das receitas e despesas de um projeto e/ou organização, tendo um determinado período de execução (ou exercício), geralmente anual, mas que também pode ser mensal, trimestral ou plurianual.

É essencial para a implementação do Plano de Marketing determinar quanto este vai custar à empresa, verificando a sua viabilidade. Neste sentido, o orçamento é uma ferramenta que permite acompanhar o desempenho e assegurar que os desvios do Plano de Marketing sejam analisados e controlados adequadamente. Assim, o orçamento do Plano de Marketing deve refletir os custos, as vendas, a receita e a rentabilidade da empresa ou produto/serviço. Mais concretamente, o orçamento deve incluir todos os custos e, se possível, dividi-los por rubricas. Parmerlee (2000) explica ainda que a empresa deve separar os custos de comercialização (atividades de *Marketing-mix*) dos custos operacionais (salários, instalações, etc.).

Toda e qualquer atividade desenvolvida requer determinados custos. Num Plano de Marketing, todos os gastos para cada atividade programada de forma a atingir os objetivos, também se devem prever.

Após a elaboração do Plano estratégico de Marketing, far-se-á uma avaliação orçamental dos custos para que o Plano de Marketing seja implementado. Todo este trabalho é realizado na área de contabilidade. Contudo, poderão existir determinados custos que não podem ser avaliados numericamente, sendo então avaliados pela perceção da qualidade.

4.3.8 IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO

O Plano de Implementação deve definir com todo o detalhe o que será feito, quem o fará, quando, como, e o custo respetivo. Assim sendo, a implementação é a etapa final do processo do Plano de Marketing.

Parmerlee, (2000) referencia que muitos planos falharam porque as empresas não realizam as estratégias e táticas desenvolvidas no Plano de Marketing. Neste sentido, o sucesso do Plano de uma empresa na implementação das ações de *Marketing-mix* desenvolvidas consiste no controlo das estratégias definidas.

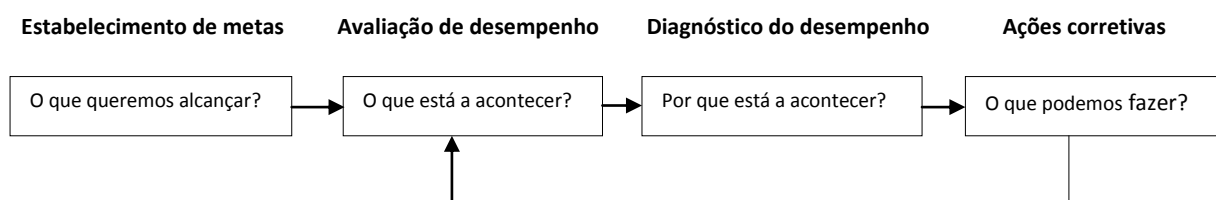
4.3.9 AVALIAÇÃO E CONTROLO

Depois de ter sido elaborado um Plano de Marketing, passo a passo, como uma ferramenta a utilizar nos serviços e adequá-lo às necessidades dos utilizadores é necessário, antes de o colocar em prática, efetuar uma primeira avaliação. A avaliação do Plano será efetuada ao longo do processo e no final do mesmo.

Os critérios de avaliação deverão ser baseados nos objetivos do Plano de ação a atingir e os indicadores de desempenho serão as reações favoráveis ou desfavoráveis do utilizador, através da presença e uso.

Quaisquer que sejam as estratégias a utilizar, no Plano de Marketing, deve existir um controlo permanente, que Kotler (2006) representou da seguinte forma:

Figura 1 – Processos de controlo de Marketing



Fonte: Kotler (2006), retirado do livro “Google Marketing: a mais poderosa arma para atingir os seus Clientes.” (2010)

A organização deverá proceder à elaboração de relatórios de desempenho interno ou pesquisas de mercado, assim como a duas ou três revisões anuais do Plano para avaliar o seu funcionamento.

Assim, é de ter sempre presente que os resultados reais devem ser sempre comparados com os resultados planeados, pois caso haja divergências é necessário reavaliar o plano sugerindo correções, numa ótica de melhoria contínua.

O controlo é uma necessidade e deve seguir três etapas. A primeira diz respeito à definição de objetivos pretendidos e normas a respeitar; a segunda, à comparação da situação real, num dado momento, com a situação esperada, registando-se e explicando-se desvios que possam ocorrer; e, a última, à tomada de medidas corretivas de forma a contrariar os desvios, adotar novas medidas e até, se necessário, a reformulação dos objetivos (Lindon, 2004).

5 PLANO DE MARKETING DA TERRA AZUL

5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Terra Azul como empresa de animação turística, desenvolve desde 2001, a sua atividade centrada na observação de baleias e golfinhos. É uma organização que se caracteriza por proporcionar aos seus clientes uma nova experiência de interpretação da vida marinha selvagem, ter um posicionamento *Eco-friendly*, um forte empenho de cariz educacional, orientar-se para a prestação de um serviço de elevada qualidade para o cliente, refletir uma dimensão local, original e genuína no seio de um mercado global e criar valor e relevância turística ao destino onde atua. Assim, é-lhe útil um documento que defina as políticas a seguir, de acordo com os seus objetivos e que lhe permita ainda orientar de forma duradora as atividades da empresa garantindo a sua sustentabilidade e rentabilidade, contribuindo também desta forma, para o desenvolvimento social e económico da região Autónoma dos Açores.

A importância de desenhar um Plano de Marketing para a Terra Azul, consiste num guia para o serviço saber exatamente o mercado em que pretende atuar. Serve, ainda, para estabelecer objetivos, metas e estratégias envolvendo produto, preço, promoção e distribuição, que formam o composto de *Marketing-mix* (os 4 P's).

Este plano tem como objetivo, apresentar o estudo e análise situacional da empresa que desenvolve o seu foco na adequação da sua oferta ao seu público-alvo. Será claro, sucinto e conciso, delineando as estratégias e as ações necessárias para alcançar os objetivos propostos.

De forma, a estudar a origem dos seus clientes para futuramente alargar o seu mercado, procedeu-se a um estudo que visa essencialmente verificar o seu mercado potencial. Neste sentido, recolheu-se informação publicada pelo Serviço Regional de Estatístico dos Açores (SREA) e pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), para além da informação documental fornecida pela Terra Azul.

O público-alvo da Terra Azul é constituído essencialmente por turistas que se caracterizam como amantes da natureza e pertencem à classe média a alta.

Seguidamente, apresenta-se o contexto em que a Terra Azul está inserida, nomeadamente as suas limitações e competências, as suas oportunidades e ameaças. Finalmente, aponta-se as direções para o serviço.

O objetivo da empresa é diferenciar-se da concorrência através duma imagem corporativa, permitindo um novo posicionamento estratégico e, conseqüentemente, a sua afirmação no mercado.

Após, uma análise dos resultados dos anos anteriores, definiu-se como objetivos deste Plano de Marketing, numa expectativa estratégica, aumentar relativamente ao ano anterior, 10% o volume de vendas, 10% a quota de clientes diretos, 5% a quota de clientes vindos através de agentes e 25% das parcerias com outros operadores de turismo de natureza, turismos rurais, hotéis e etc.

Para tornar este Plano de Marketing efetivo elaborou-se um processo de implementação e controlo de todas as ações necessárias para a sua realização, bem como o detalhe dessas ações, os seus responsáveis e o cronograma.

5.2 ANÁLISE DO AMBIENTE

5.2.1 *INFRAESTRUTURA MARÍTIMO-PORTUÁRIA DA MARINA DE VILA FRANCA DO CAMPO*

5.2.1.1 *Localização, Caraterísticas e Serviços*

A Região Autónoma dos Açores é um arquipélago de 9 ilhas, agrupadas em 3 grupos distintos, denominados por ocidental, central e oriental, no meio do oceano atlântico, em que a ilha de São Miguel conjuntamente com Santa Maria representam a componente oriental.

Figura 2 – Os Açores no globo



Fonte- www.googlemaps.com

A sua localização estratégica, a corrente quente do golfo com o alimento que transporta consigo, aliada às características orográficas da ilha, permitem que se constitua como um autêntico berçário no seio da rota migratória dos grandes mamíferos marinhos.

O Porto da Vila Franca, fica localizado na ilha de São Miguel.

No concelho de Vila Franca do Campo, com um centro histórico com 500 anos de existência e onde se situam algumas das melhores zonas balneares da ilha de São Miguel, a Marina da Vila oferece um excelente abrigo contra os ventos de todas as direções a todas as embarcações.

É considerada pelos visitantes muito acolhedora e tranquila, tendo em 2010 recebido o galardão da Bandeira Azul e em 2011 o galardão do *Quality Coast*. Estes 2 galardões são evidências do empenho do concelho em preservar a qualidade do meio ambiente.

A Marina da Vila está situada na Vinha d'Areia, na parte Este de Vila Franca do Campo. Na aproximação por Oeste, deverá ser dado um resguardo de 500m à Ponta da Galera e de seguida deve tomar-se o rumo 088º em direção ao Ilhéu da Vila para evitar a Baixa da Roída.

Figura 3 – Mapa da ilha de São Miguel



Fonte: Terra Azul

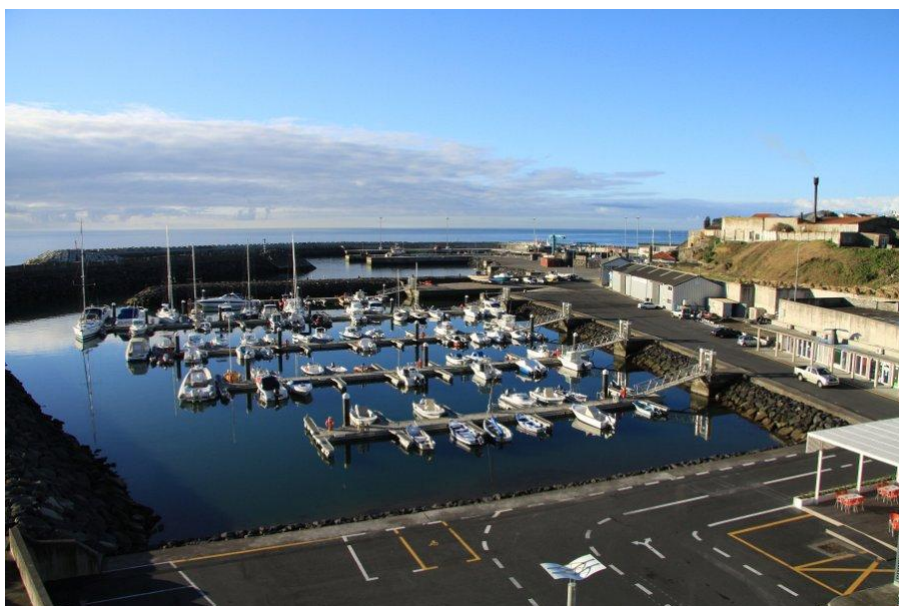
Figura 4 – Localização da Infraestrutura Marítimo-Portuária



Fonte - www.maps.google.com

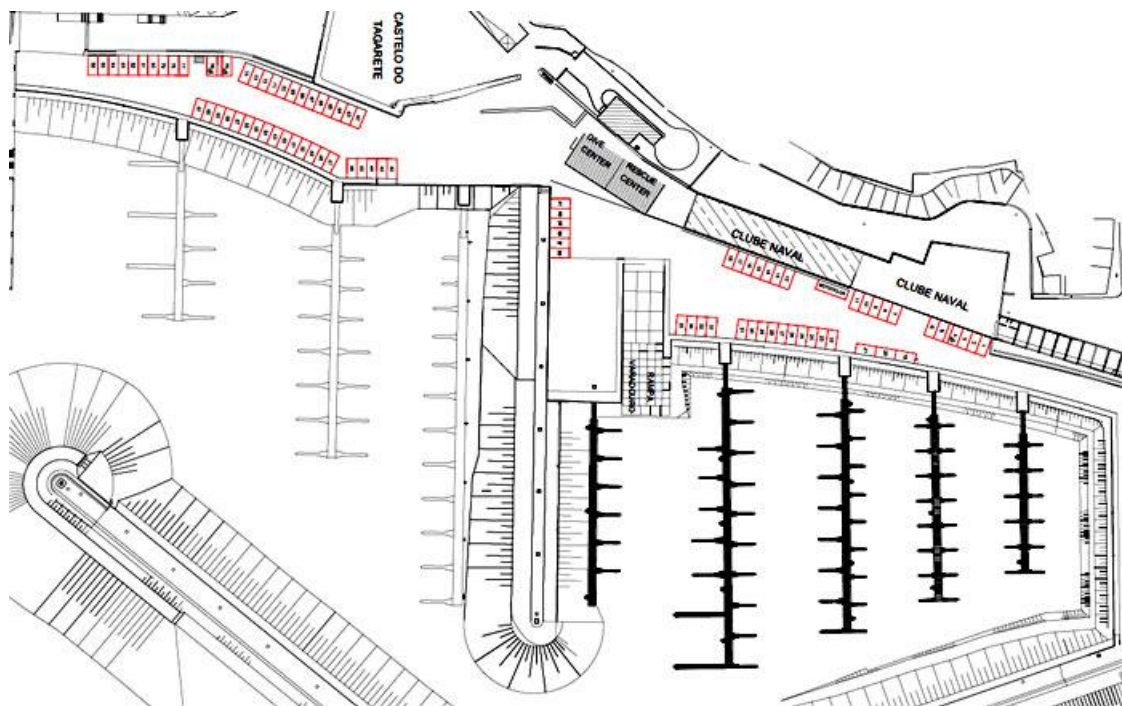
Serviços da Marina:

- 125 lugares de estacionamento
- Vigilância 24 h dia
- Casa de Banho
- Duche
- Telefone público
- Multibanco
- Espaços Comerciais
- Posto de Abastecimento

Figura 5 – Marina de Vila Franca do Campo – zona de recreio

Fonte: Terra Azul

Empresas de Observação de Cetáceos e mergulho encontram-se sedeadas na zona comercial da infraestrutura portuária.

Figura 6 – Planta do Porto de Vila Franca do Campo

Fonte: Terra Azul

Figura 7 – Via de Entrada/saída do Porto de Vila Franca do Campo



Fonte: Terra Azul

A Marina encontra-se protegida por um quebra-mar iluminado pelo lado sul, este e oeste. A entrada da mesma faz-se pelo lado Este, sendo sinalizada de noite por 2 faróis EB (verde – 37º 42,800'N 025º 25,767'W) e BB (vermelho – 37º 42,805' 025º 25,708'W).

Distâncias: Lisboa 773M; Sta. Maria 50M, Flores; Pt Delgada 11M

Calado Entrada: 3,5m

Calado Máximo: 3,5m

Calado Cais/Pontão: 2,60m

Comprimento Máximo: 14m

Tipo de Estruturas: Pontões Flutuantes

Amarrações: 159

Faróis: FI G4s (Lt.0s;Oc3.0s-9M)

Ventos: Normalmente do mar

Correntes de Maré: enchente para E, vazante para W

Visibilidade: Boa

Na costa sul e sensivelmente a meio da ilha, encontra-se o ilhéu de Vila Franca do Campo—classificado como reserva ambiental, que conjuntamente com o Porto marítimo criam uma plataforma navegável mais abrigada da força dos ventos e marés.

Figura 8 – Ilhéu de Vila Franca do Campo – reserva natural

Fonte: Terra Azul

5.2.2 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

5.2.2.1 Caracterização e Historial da Empresa

A empresa Terra Azul é uma sociedade por quotas sediada na Rua da Vila, 59, Ribeira das Tainhas, concelho de Vila Franca do Campo, São Miguel – Açores.

A Terra Azul é considerada uma microempresa criada em 2001, nos Açores.

Porquê nos Açores?

Os Açores são um dos principais pontos a nível mundial, no que concerne à observação de vida marinha selvagem, em particular ao nível dos cetáceos.

É possível ver mais de 24 espécies diferentes de baleias e de golfinhos, das 30 que existem em todo o mundo. A costa sul da ilha de São Miguel, particularmente em frente a Vila Franca do Campo, é uma das zonas privilegiada para observação de baleias por se tratar de uma área de procriação do cachalote e de algumas espécies de golfinhos.

A estreita relação dos açorianos com as baleias começa no final do séc. XIX, quando os baleeiros americanos chegam em busca de valiosas matérias-primas como óleo, e o espermacete do cachalote, alimento e suportes para artesanato de *scrimshaw*, etc.

Os açorianos aprenderam rapidamente as técnicas de baleação a partir dos grandes barcos baleeiros americanos e depressa adaptaram as suas embarcações às características locais.

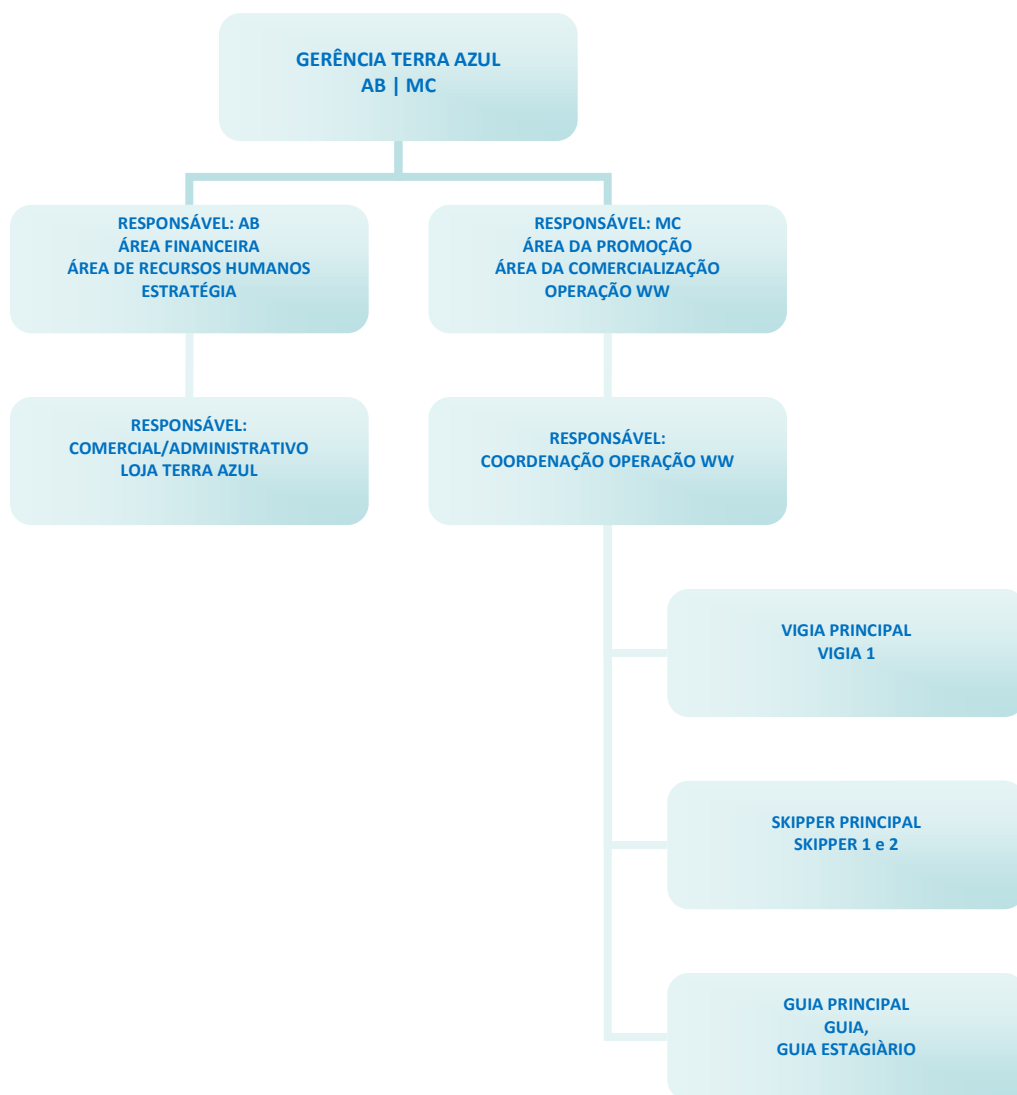
A Terra Azul tem como missão a prestação de serviços personalizados e de qualidade na área da animação turístico-marítima, em particular a Observação Turística de Cetáceos.

Tem como objetivo diferenciar a oferta da atividade de *Dolphin & Whale Watching*, partindo de uma nova localização, Vila Franca do Campo, e dirigindo os seus serviços para clientes mais exigentes.

A empresa tem como sócios gerentes: Miguel Cravinho – Responsável pelas áreas de Promoção, Comercialização e Operação e António Brás – Responsável pelas áreas Financeira, de Recursos Humanos e Estratégia.

Está organizada de acordo com o seguinte organigrama:

Figura 9 – Organigrama da empresa



Fonte: Terra Azul

Figura 10 – Escritório | Base Terra Azul

Fonte: Terra Azul

5.2.2.2 Instalações

A loja e o escritório da Terra Azul localizam-se na marina de Vila Franca do Campo.

A figura 11 e 12 ilustram a infraestrutura marítimo-portuária, bem como a entrada da loja e do escritório da Terra Azul.

Figura 11 – Infraestrutura marítimo-portuária e instalações

Fonte: Terra Azul

Figura 12 – Loja | Base



Fonte: Terra Azul

A figura 13 ilustra o local de trabalho do vigia, situado na Vigia da Furada, onde é localizada a posição das baleias e golfinhos, que posteriormente é comunicada à embarcação, e o balcão de receção da loja.

Figura 13 – Posto de Observação – local de trabalho do “Vigia” | Escritório-Interior



Fonte: Terra Azul

5.2.2.3 Equipamentos, Meios Operacionais

As embarcações da empresa Terra Azul encontram-se licenciadas para a operação marítimo-turística, sendo que para tal cumprem as especificações técnicas de construção.

As embarcações encontram-se certificadas e fiscalizadas pelo Instituto Portuário de Transporte Marítimo, que lhe confere os respetivos certificados de navegabilidade, flutuação, sendo que, com uma periodicidade anual são inspecionadas pela Capitania do Porto de Ponta Delgada.

As embarcações estão totalmente de acordo com a legislação e normas que enquadram a atividade marítimo-turística, no ramo de Observação de Cetáceos, como por exemplo:

- Inspeções anuais feitas pela autoridade marítima - Capitania do Porto de Ponta Delgada, bem como, pela Direção Regional dos Transportes Terrestres e Marítimos da Região Autónoma dos Açores.

As embarcações são alvo de um plano rigoroso de manutenção com a periodicidade de 100 em 100 horas de funcionamento no mar, realizada por uma equipa de profissionais representantes do fabricante. Toda a componente referente aos equipamentos eletrónicos é revista de 6 em 6 meses, sendo que, para a instalação elétrica existe um plano de ação anual.

Ambas as embarcações estão cobertas pela Sociedade Mútua de Seguros, apólice nº85/00020022, de acordo com o Decreto-Lei 21, 2004 de 31 de Janeiro de 2004.

Engine Terra Azul I - C2 VF4

A embarcação tem como porto de abrigo, Vila Franca do Campo, encontrando-se matriculada como Tráfego Costeiro com a designação C2VF4. Foi construída em Portugal, Viana do Castelo, pelos Estaleiros Viana Pescas sendo da marca *searibs*.

A embarcação está homologada pela Capitania do Porto de Ponta Delgada para 22 pessoas mais 2 tripulantes, enquadrado pelo disposto no Decreto Legislativo Regional 23/2007/A.

Embarcação semi-rígida, classificada de alta velocidade pelo Instituto Portuário de Transporte Marítimo, equipada com dois motores fora de bordo *suzuki*, a gasolina, e os requisitos mínimos de segurança a bordo, comunicações e navegação.

Figura 14 – Embarcação Terra Azul I



Fonte: Terra Azul

Tabela 3 – Características técnicas da embarcação Terra Azul I

CARATERISTICAS	DIMENSÕES
Comprimento Total	10,5 metros
Largura Total	3,80 metros
Comprimento interior	9,10 metros
Largura Interior	2,60 metros
Diâmetro Flutuador	0,60 metros
Nº de Câmaras de Ar	8 uns
Nº de Pessoas	24 uns
Peso Total	1600 kgs
Carga Máxima	4000 Kgs
Potência	2 motores de 250 cv

Fonte: Terra Azul

Terra Azul II – PD39 AL

A embarcação tem como porto de abrigo Ponta Delgada, encontrando-se matriculada como auxiliar de tráfego local com a designação PD 39 AL. Foi construída em Portugal, Viana do Castelo, pelos Estaleiros Viana Pescas sendo da marca *searibs*.

A embarcação está homologada pela Capitania do Porto de Ponta Delgada para 12 pessoas mais 2 tripulantes, enquadrado pelo disposto no Decreto Legislativo Regional 9/99/A;

Figura 15 – Embarcação Terra Azul II

Fonte: Terra Azul

Tabela 4 – Características técnicas da embarcação Terra Azul II

CARATERISTICAS	DIMENSÕES
Comprimento Total	8,6 metros
Largura Total	2,95 metros
Comprimento interior	7,6 metros
Largura Interior	1,85 metros
Diâmetro Flutuador	0,60 metros
Nº de Câmaras de Ar	6 uns
Nº de Pessoas	14 uns
Peso Total	830 kgs
Carga Máxima	3000 Kgs
Potência	2 motores de 250 cv

Fonte: Terra Azul

5.2.2.4 Política de Qualidade, Ambiente e Segurança

Em Virtude de a infraestrutura marítimo-portuária não se encontrar certificada ao nível da gestão da qualidade, gestão do ambiente, saúde e segurança em cumprimento com as normas internacionais (OSHSAS 18001), a Marina da Vila não tira partido da certificação nem os operadores marítimo-turísticos que nela se encontram implantados se podem candidatar a obter certificação ao nível de uma política integrada de qualidade, ambiente e segurança e saúde no trabalho, no sentido de assegurar junto dos restantes agentes do mercado a devida certificação do seu Sistema de Gestão no âmbito de concursos a contratos com operadores turísticos nacionais e internacionais, na expansão de novos negócios ou na negociação de prémios de seguro.

Uma Política integrada de qualidade, ambiente e segurança numa organização, visa a satisfação de necessidades de todos os agentes que giram na órbita da empresa, sejam fornecedores acionistas, trabalhadores diretos e indiretos ou clientes. Regendo-se pelo princípio da melhoria contínua, de um desenvolvimento sustentado da sociedade, seja pela inovação, seja pelo valor acrescentado que incrementa nos produtos que coloca no mercado, envolvendo todos os intervenientes a montante e jusante de todo o processo produtivo.

Neste campo, orientado pelos referenciais (NP 4397 de 2008 e OHSAS 18001 de 2007) parâmetros de atuação, a política deve:

- Melhorar a qualidade e eficácia dos serviços prestados

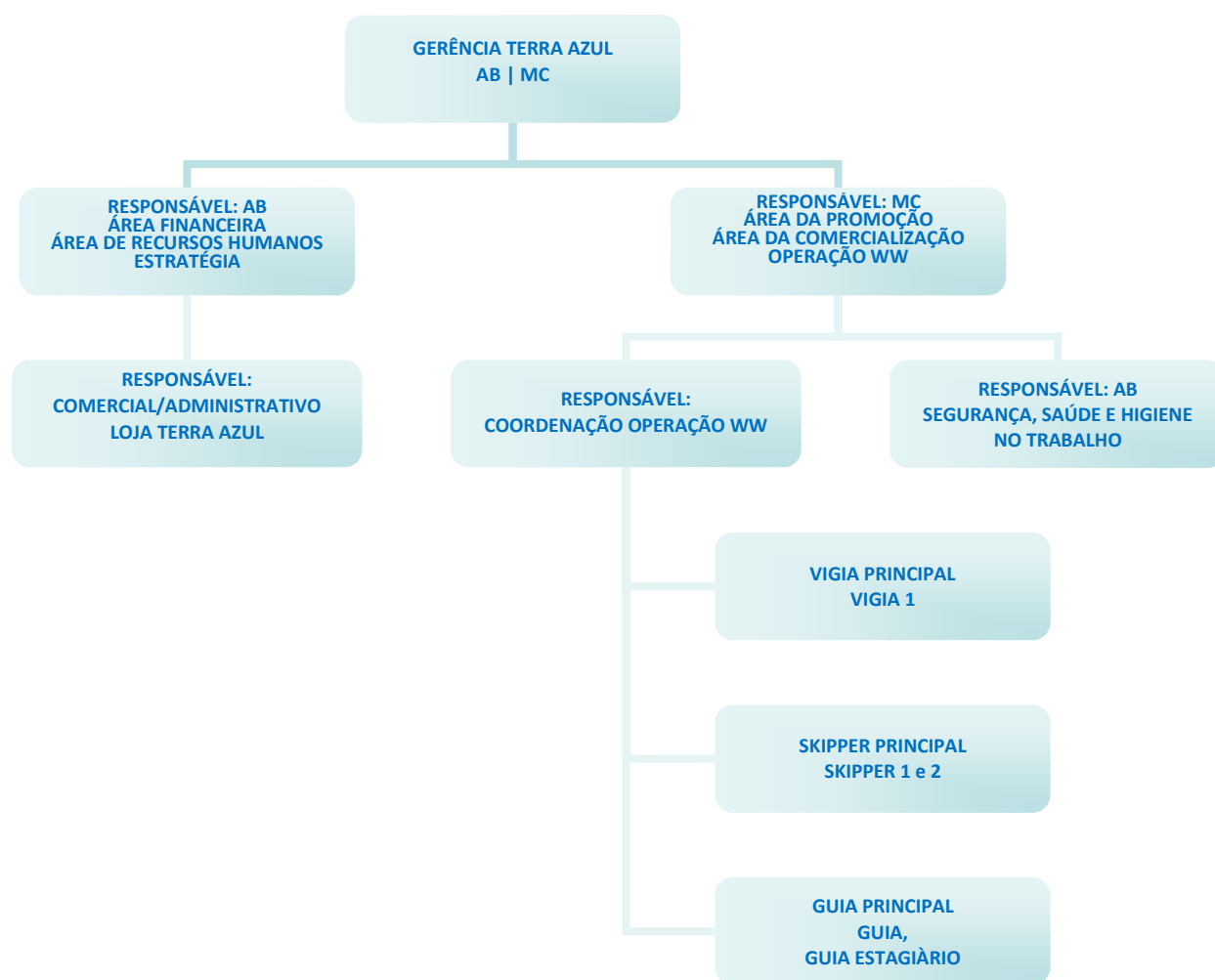
- Prevenir, eliminar, minimizar e controlar a poluição, especialmente no respeitante aos resíduos resultantes das atividades implantadas na infraestrutura marítimo-portuária e
- Definir um plano de expansão em que a criação de novas instalações estejam enquadradas nos requisitos em termos de qualidade, ambiente e segurança;

A necessidade de definir uma política evolutiva, integrando todos os aspetos de qualidade, ambiente e segurança, permitirá preservar o legado de reserva natural do ilhéu de Vila Franca e seu território envolvente como um legado mais próspero para as gerações vindouras.

5.2.2.4.1 Atividades de segurança e higiene do trabalho

A prestação de serviços de Segurança e Higiene do Trabalho, encontra-se sob a alçada promocional e operacional da gerência da empresa. Esta situação permite uma maior presença, celeridade, análise e resolução dos temas pertinentes ao nível da gestão da segurança.

Figura 16 – Dependência do serviço de SHT na empresa



Fonte: Terra Azul

5.2.2.4.2 Política geral de prevenção de risco

Decorrente da NP 4397 de 2008, deve existir uma política de Segurança e Saúde no trabalho, definida e autorizada pela gestão, nomeadamente no que se refere aos seguintes aspetos:

- Adequada à natureza e à escala dos riscos da SST da organização;
- Um compromisso de promoção da prevenção das lesões e afeções da saúde e da melhoria contínua dos serviços de gestão da SST;
- Um compromisso de cumprimento dos requisitos legais aplicáveis e com outros requisitos que a organização subscreva, relacionados com os riscos ao nível da SST;
- Documentada, implementada e mantida;
- Comunicada a todas as pessoas que trabalham sob o controlo da organização com o intuito de sensibilização para as obrigações individuais no âmbito de SST;
- Disponibilizada às partes interessadas e
- Revista periodicamente de forma a assegurar que permanece relevante e adequada à organização.

Assim, apesar de se verificar uma grande preocupação no que respeita aos acidentes que potencialmente poderão acontecer no seio da empresa, de se ter compilado os pontos essenciais da norma, a Política geral de prevenção de risco, não se encontra afixada na empresa e não é do conhecimento de grande parte dos trabalhadores, para além de que mais de 40% dos trabalhadores são estrangeiros e a informação disponível se encontrar toda desenvolvida no idioma português.

Uma possibilidade de melhoria seria desenvolver em inglês toda a informação em matéria de política de SST, nomeadamente no período compreendido por 2 anos, atendendo aos trabalhadores estrangeiros contratados pela empresa, e potenciar a divulgação dessa informação junto dos operadores turísticos internacionais que enviam os seus clientes.

5.2.2.4.3 Composição e funcionamento dos serviços de SST

A competente organização de serviços de segurança e saúde do trabalho encontra-se consubstanciada na Lei 102/2009, nomeadamente no artigo 74º:

“Modalidades dos serviços

1 - Na organização do serviço de segurança e saúde no trabalho, o empregador pode adotar, sem prejuízo do disposto no número seguinte, uma das seguintes modalidades:

a) Serviço interno; b) Serviço comum; c) Serviço externo.

2 - Se na empresa ou no estabelecimento não houver meios suficientes para desenvolver as atividades integradas no funcionamento do serviço de segurança e de saúde no trabalho por parte do serviço interno ou estando em causa o regime definido no artigo 81.º, deve o empregador utilizar serviço

comum ou externo ou, ainda, técnicos qualificados em número suficiente para assegurar no todo ou em parte o desenvolvimento daquelas atividades.

3 - O empregador pode adotar diferentes modalidades de organização em cada estabelecimento.

4 - As atividades de segurança podem ser organizadas separadamente das da saúde, observando-se, relativamente a cada uma delas, o disposto no número anterior.

5 - Os serviços organizados em qualquer das modalidades referidas no n.º 1 devem ter os meios suficientes que lhes permitam exercer as atividades principais de segurança e de saúde no trabalho.

6 - A utilização de serviço comum ou de serviço externo não isenta o empregador da responsabilidade específica em matéria de segurança e de saúde que a lei lhe atribui.

7 - O empregador notifica o respetivo organismo competente da modalidade adotada para a organização do serviço de segurança e de saúde no trabalho, bem como da sua alteração, nos 30 dias seguintes à verificação de qualquer dos factos.

8 - Constitui contra-ordenação muito grave a violação do disposto no n.º 5 e contra-ordenação leve a violação do disposto no número anterior.”

Decorre deste preceituado, que para a organização de serviços de SST, a entidade empregadora pode adotar três modalidades diferenciadas (nomeadamente, Serviço interno; Serviço comum e Serviço externo), tendo que para o efeito notificar o organismo ministerial responsável pela tutela laboral no prazo de 30 dias, posteriores a qualquer alteração preconizada.

A empresa adotou a modalidade de serviço externo, prestado por privados, sendo que os serviços de saúde se encontram assegurados pelo Serviço Nacional de Saúde.

A empresa não tem uma descrição de funções específicas para o responsável interno de SHT, ou da periodicidade para realizar exames médicos no SNS.

No que respeita ao histórico de acidentes de trabalho de acordo com os dados referentes ao período de 2007 a 2011, apresentados na tabela 3, constata-se que a maioria tem origem no trabalho relativo ao mar, nomeadamente ao nível da postura e queda ao mar.

Tabela 5 – Histórico de acidentes de trabalho

LISTAGEM DE ACIDENTES	2007	2008	2009	2010	2011	Total
Queda ao Mar	1			1		2
Queda ao mesmo nível		1				1
Colisão com objectos		1			1	2
Colisão de veículos <i>in itinere</i>	1					1
Colisão com infraestrutura portuária		1				1
Rompimento Tímpano	1					1
Lesão Musculo-esquelética		1	1		1	3
TOTAL ACUMULADO	3	4	1	1	2	11

Fonte: Terra Azul

5.2.2.5 Caraterização dos Colaboradores

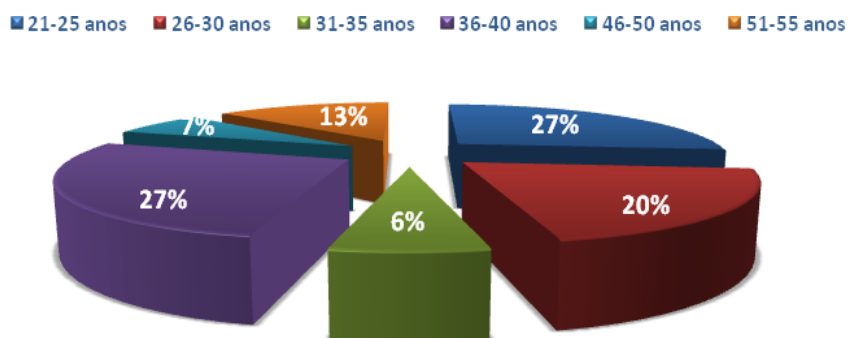
A Terra Azul é composta por uma equipa de 15 colaboradores, dos quais 3 permanecem na empresa todo o ano e os restantes acompanham a sazonalidade da atividade, coincidindo o grande pico de procura, com o período de temperaturas amenas primavera/verão propício às viagens no mar para realizar a grande experiência de Observação de Cetáceos ou, mais conhecido por *Whale Watching* Azores, no mercado internacional.

Figura 17 – Imagem das tripulações



Fonte: Terra Azul

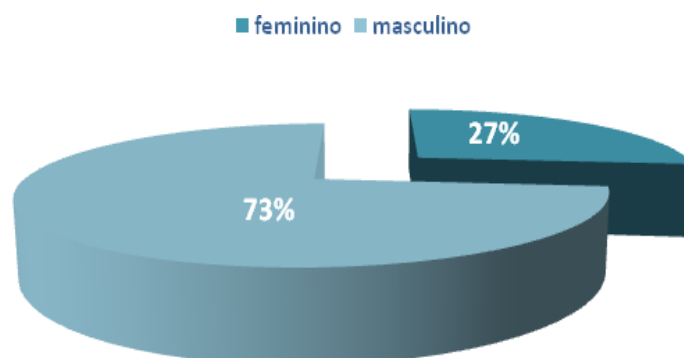
Gráfico 1 - Distribuição por Classe de idades da empresa Terra Azul



Fonte: Sistematização própria

Através da análise deste gráfico, constata-se que o grupo etário dos 21 aos 25 e 36 aos 40 anos são os que apresentam maior número de colaboradores, 27%, em contrabalanço verifica-se que o grupo etário de menor peso é o dos 31 aos 35 anos, 6%, seguindo-se o dos 46 aos 50 anos, 7%.

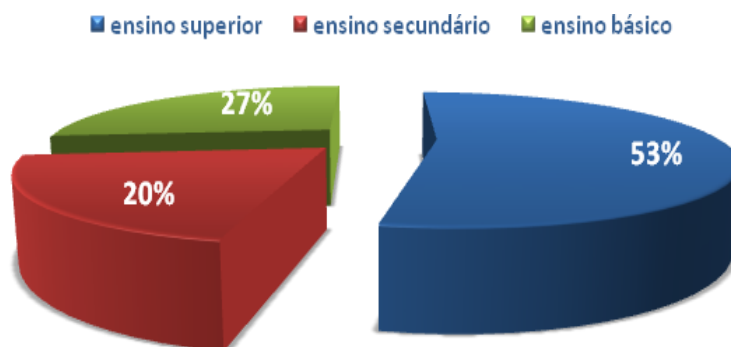
Gráfico 2 - Distribuição por Género da empresa Terra Azul



Fonte: Sistematização própria

Podemos verificar que a empresa Terra Azul tem 15 colaboradores em que, 73% são do género Masculino e 27% são do género Feminino.

Gráfico 3 - Distribuição por Habilitações Literárias da empresa Terra Azul



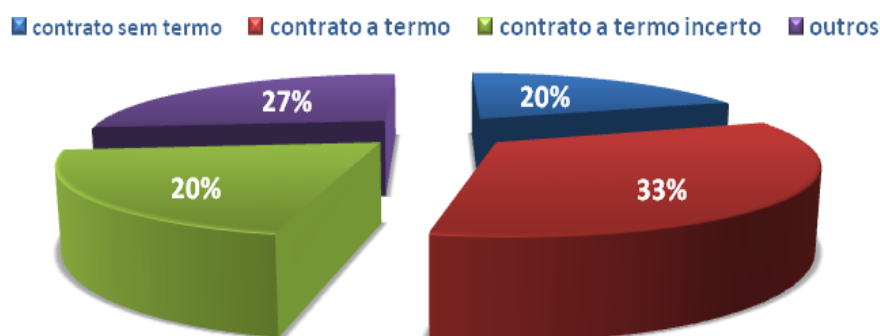
Fonte: Sistematização própria

Verifica-se que 53% dos colaboradores da empresa Terra Azul tem o ensino superior, e 20% tem o ensino secundário, tendo os restantes 27% o ensino básico.

No que respeita às habilitações literárias dos trabalhadores, constata-se o seguinte:

- Escolaridade mínima obrigatória: 2 pessoas;
- Curso superior: a maioria dos colaboradores têm licenciatura em Biologia Marinha.

Gráfico 4 - Distribuição por Tipo de Contrato da empresa Terra Azul



Fonte: Sistematização própria

Verifica-se que 27% dos colaboradores da empresa Terra Azul têm como tipo de contrato “Outros”, são os casos dos *Freelancer* que, são os trabalhadores sazonais ou trabalhadores liberais. Os contratos de termo incerto são 20%, e representam o número de estagiários na empresa.

A maioria dos colaboradores apresenta um contrato a termo, 33%, reflexo da sazonalidade da atividade pelo que esta organização estrutura a sua força produtiva numa estrutura vertebral que transmite os conhecimentos aos recém-chegados.

No que concerne a recursos humanos, a empresa por ter uma atividade bastante sazonal necessita de uma grande elasticidade no grupo de trabalho e como tal, esse facto reflete-se na heterogeneidade das equipas (idades, nacionalidades, formação) nomeadamente o contraste entre os muito jovens que ingressam na empresa principalmente no período compreendido entre Março e Outubro, compensado com a experiência da equipa residente.

A equipa da empresa é constituída por:

- 2 Gerentes (administrativo/financeiro e Comercial), 1 Diretor de Operações, 2 Vigias, 3 patrões de embarcação (*skipper*), 3 marinheiros (guias/biólogos), 4 estagiários (*international courses*).

É necessário uma capacidade de aprendizagem rápida e um fácil entrosamento entre as equipas de trabalho, o que pressupõe o domínio de um idioma comum, o inglês, por todos os trabalhadores. Neste sentido, é fundamental para a empresa fazer circular com fluidez e rapidez toda uma panóplia de informação relativa a procedimentos e rotinas diárias de trabalho. Tal facto, Implica uma forte cultura organizacional, dedicação, empenho e *empowerment* dos trabalhadores residentes no processo de acolhimento, formação e informação dos novos colegas.

Figura 18 – Cultura organizacional da empresa



Fonte: Terra Azul

5.2.2.6 Atividade Operacional

- Observação de Cetáceos

A empresa proporciona aos seus visitantes momentos de descoberta, de puro prazer e de emoção partilhando o mar com as magníficas espécies selvagens no seu habitat natural.

Estas viagens inserem-se nos conceitos de eco-turismo, educação e conservação. Têm sempre a bordo um guia/biólogo marinho, para ajudar a compreender e interpretar tudo o que se vive e observa no decorrer da emoção da viagem.

Com ajuda de uns binóculos *Steiner* 20x80 (binóculos militares) para localização dos cetáceos, bem como de um radiotelefone VHF para transmissão das informações à embarcação, o “Vigia” situado no seu posto de observação, Vigia da Furada, colocado num ponto estratégico da costa, localiza os cetáceos e comunica a sua posição ao “*skipper*” da embarcação que adequa o seu rumo, para se observar as diversas espécies de baleias, golfinhos, tartarugas e de aves marinhas.

- Natação com Golfinhos

A apreciação destas inteligentes criaturas tem-se cultivado ao longo dos tempos, através de expressões tão diversas como a mitologia, literatura, arte, cultura popular, etc.

No meio do oceano atlântico, pretende-se colocar os visitantes no centro do domínio dos golfinhos para testemunhar a sua beleza.

A aventura começa em terra, com a preparação do equipamento, procedimentos e consequentes regras de segurança e pela informação sobre a ecologia dos golfinhos.

Figura 19 – Imagens de cetáceos



golfinho-comum - vistos debaixo de água

Fonte: J Fonte



cachalote salta fora de água

Fonte: IFAW

- Passeios a bordo de Bote Baleeiro

“A recuperação do bote baleeiro tradicional” é o mais recente projeto da empresa. Teve como objetivo, além de contribuir para a recuperação da história da baleação na ilha de S. Miguel – memória coletiva de um povo, contribuindo para a valorização de um legado cultural que envolveu todas as ilhas dos Açores. A caça à baleia e o culto do Espírito Santo, são traços vinculados da Identidade Açoriana.

Figura 20 – Bote Baleeiro N^a Senhora de Fátima (recuperado pela empresa)



"SENHORA DE FÁTIMA" SG-98-B . tripulação: João Góis, Filipe Pacheco, Eduardo Lacerda, Dionísio Cardoso, Miguel Cravinho . 30 Maio 2011 . www.150milhasdehistoria.blogspot.com

Fonte: Terra Azul

- Educação Ambiental

Desde 2002 que a Terra Azul promove diversos Programas de Educação Ambiental em cooperação com Escolas, Instituições Oficiais e Associações de Juventude, dando a oportunidade a centenas de crianças de melhorarem o seu conhecimento sobre a sua ilha, os seus *habitats* e a vida marinha selvagem dos Açores.

Algumas destas iniciativas são apoiadas por programas comunitários.

O interesse neste tipo de programas baseia-se no facto de a empresa acreditar que a sustentabilidade é um valor crucial para o futuro do Planeta.

Figura 21 – Ação Educacional



Fonte: Terra Azul

5.2.2.7 Principais Clientes

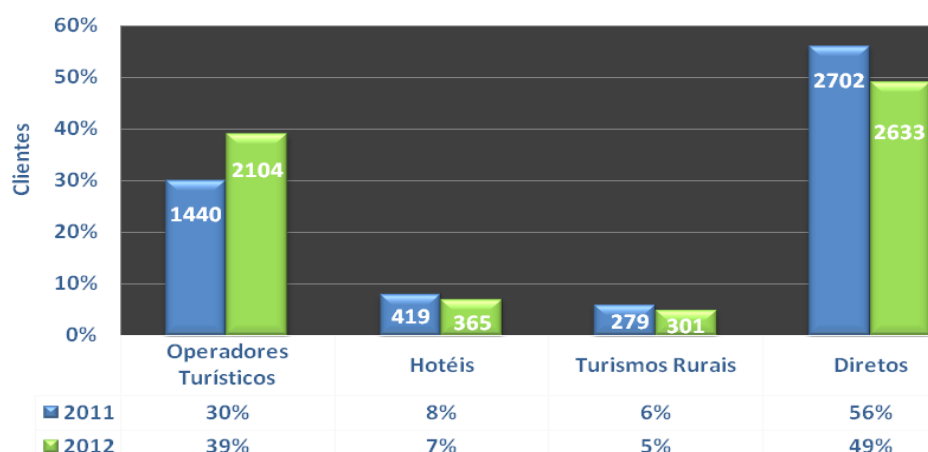
O tipo de clientes que procuram os serviços oferecidos pela Terra Azul, concentram-se nos operadores turísticos internacionais e nacionais, agências de viagem e turismo, empreendimentos turísticos, visitantes e turistas, famílias e grupos de escolas.

No gráfico 5, agrupou-se os clientes em 4 grupos distintos; Operadores Turísticos, Hotéis, Turismos Rurais e Diretos (visitantes, turistas e famílias).

Verificou-se que o número de clientes vindos através dos Operadores Turísticos e Diretos são os que possuem maior peso.

No entanto verifica-se que em 2012 houve, em termos percentuais, uma diminuição de clientes Diretos.

É de referir a importância dos operadores turísticos e das agências de viagem, pois possuem um peso significativo no que respeita à divulgação das atividades da empresa.

Gráfico 5 - Distribuição por Grupo de cliente, nos anos de 2011 e 2012

Fonte: Sistematização própria

Tabela 6 – Grupos de clientes e sua variação anual

TIPO DE CLIENTES	Δ QUOTA 2011/2012
Operadores Turísticos	9%
Hotéis	-1%
Turismos Rurais	-1%
Diretos	-7%

Fonte: Sistematização própria

A Terra Azul estabelece parcerias com vários organismos, nomeadamente com: a Universidade dos Açores, coopera através de protocolos com as entidades regionais e nacionais e com escolas, instituições oficiais e associações de juventude em programas de educação ambiental.

Os operadores que atualmente trabalham com a Terra Azul, quer nacionais ou internacionais, estão representados na tabela 7.

Tabela 7 – Operadores Turísticos Nacionais e Internacionais com parceria com a Terra Azul

OPERADORES/AGÊNCIAS TURÍSTICAS NACIONAIS	OPERADORES / AGÊNCIAS TURÍSTICAS INTERNACIONAIS
- FULL SERVICES PORTUGAL	- 80 JOURS VOYAGES
- MELO	- BRAVO TOURS
- PORTUGAL 4 FUN	- SEA BREEZE
- HALCON VIAGES	- AMIN TRAVEL
- TOP ATLÂNTICO	- SOLRESOR
- EXTREME CONTEÚDOS, LDA.	- AZOREN ARCHIPEL
	- ATLAS HUEPFER
	- ARCHIPELAGO AZORES

OPERADORES/AGÊNCIAS TURÍSTICAS NACIONAIS	OPERADORES / AGÊNCIAS TURÍSTICAS INTERNACIONAIS
	- ADVANTAGE REISEN
	- TRANSFAR - TUI HOLANDA
	- TRANSFAR - TUI BÉLGICA
	- TRANSFAR - TUI ALEMANHA
	- MB TRAVEL
	- INN TRAVEL
	- OLIMAR
	- HISPANIA
	- TURANGA
	- AZORES SUB

Fonte: Sistematização própria

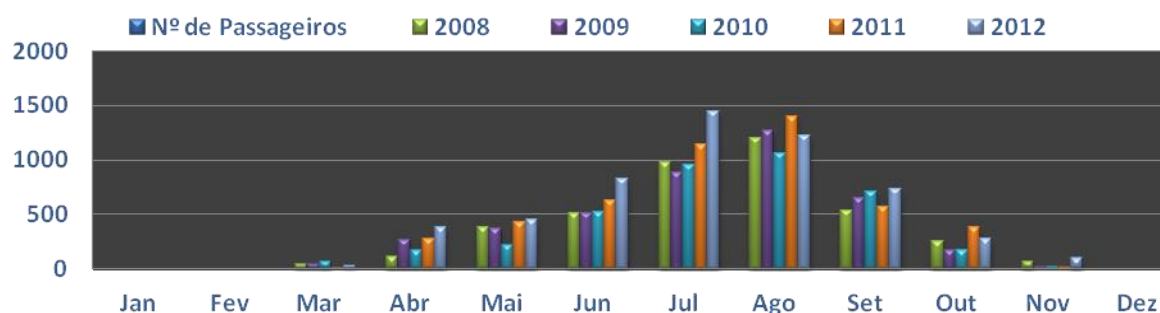
5.2.2.8 Evolução das Vendas e Indicadores de Desempenho

No ano de 2011 o número de passageiros transportados cresceu cerca de 25% face ao ano anterior, como se pode verificar através do gráfico 6 e da tabela 9.

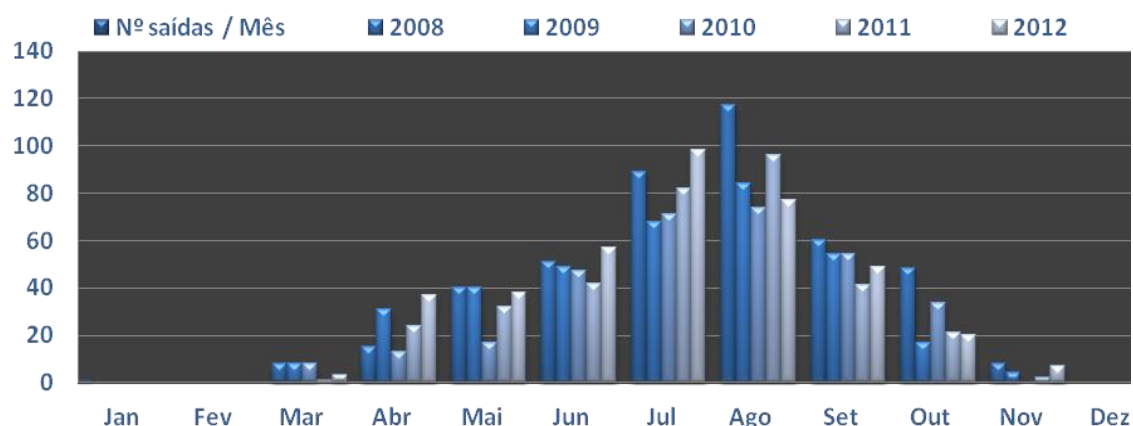
A taxa de crescimento da Terra Azul, em 2012, diminuiu significativamente à do ano anterior, tabela 8, o que olhando para a conjuntura económica que se faz sentir atualmente seria uma tendência, principalmente no que concerne ao mercado nacional.

Apesar de em 2012, se verificar uma quebra no índice de crescimento, houve um aumento do número de passageiros transportados em relação ao ano anterior, tabela 8.

Gráfico 6 - Evolução do número de passageiros transportados de 2008 a 2012



Fonte: Sistematização própria

Gráfico 7 - Evolução do número de saídas de Observação de Cetáceos de 2008 a 2012

Fonte: Sistematização própria

Tabela 8 – Variação anual do número de saídas de Observação de Cetáceos e do número de passageiros transportados

	UNIDADES				
	2008	2009	2010	2011	2012
Saídas de Observação de Cetáceos	436	355	317	341	386
Passageiros Transportados	4239	4153	4026	5032	5643

Fonte: Sistematização própria

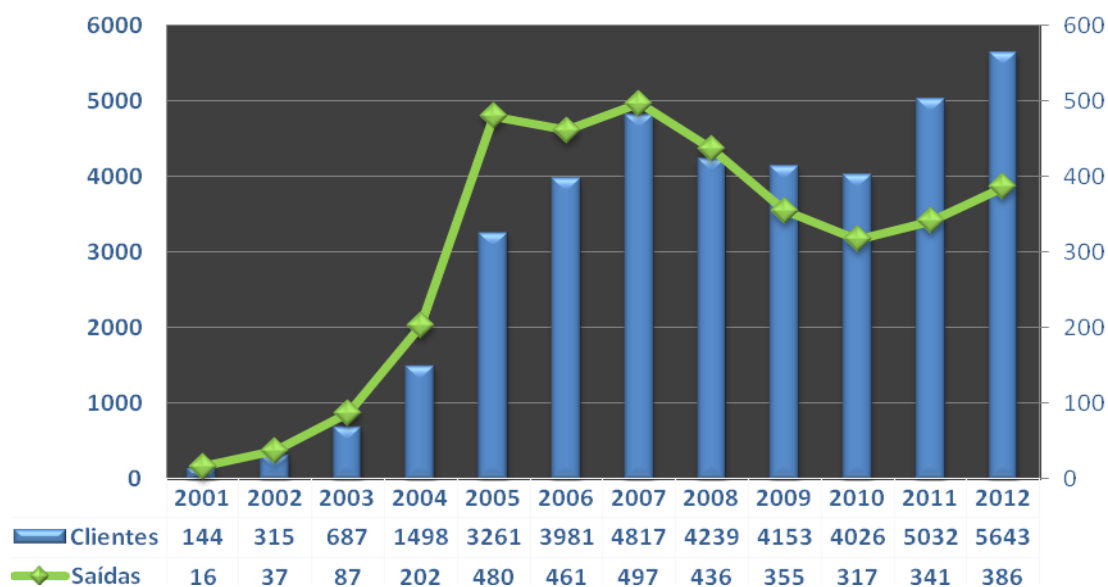
Tabela 9 – Variação anual do número de saídas de Observação de Cetáceos e do número de passageiros transportados

	TAXA DE VARIAÇÃO			
	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Saídas de Observação de Cetáceos	-19%	-11%	8%	13%
Passageiros Transportados	-2%	-3%	25%	12%

Fonte: Sistematização própria

Quanto ao número de saídas para mar, podemos observar através da relação de passageiros transportados e do número de saídas, que nos últimos anos houve um aumento na rentabilidade de cada saída, ou seja no número médio de passageiros transportados em cada saída.

De um modo geral, podemos afirmar que o desempenho operacional da Terra Azul, tem crescido de forma sustentada desde o seu início em 2001.

Gráfico 8 - Evolução do nº de saídas e de clientes na Terra Azul

Fonte: Sistematização própria

Outros indicadores de desempenho:

- Índice de avistamentos: 98,5% golfinhos e 75% baleias;
- O número de operadores turísticos regulares cresceu de 4 para 6, de 2001 a 2005, passando para 8 em 2006 e atualmente são 24;
- No ano de 2005 a Terra Azul iniciou a operação da sua segunda embarcação semi-rígida e
- Em 2010 trocou uma das suas embarcações, com capacidade de transportar 12 pessoas mais 2, por outra com uma capacidade homologada pela Capitania do Porto de Ponta Delgada para 22 pessoas mais 2 tripulantes.

5.2.3 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

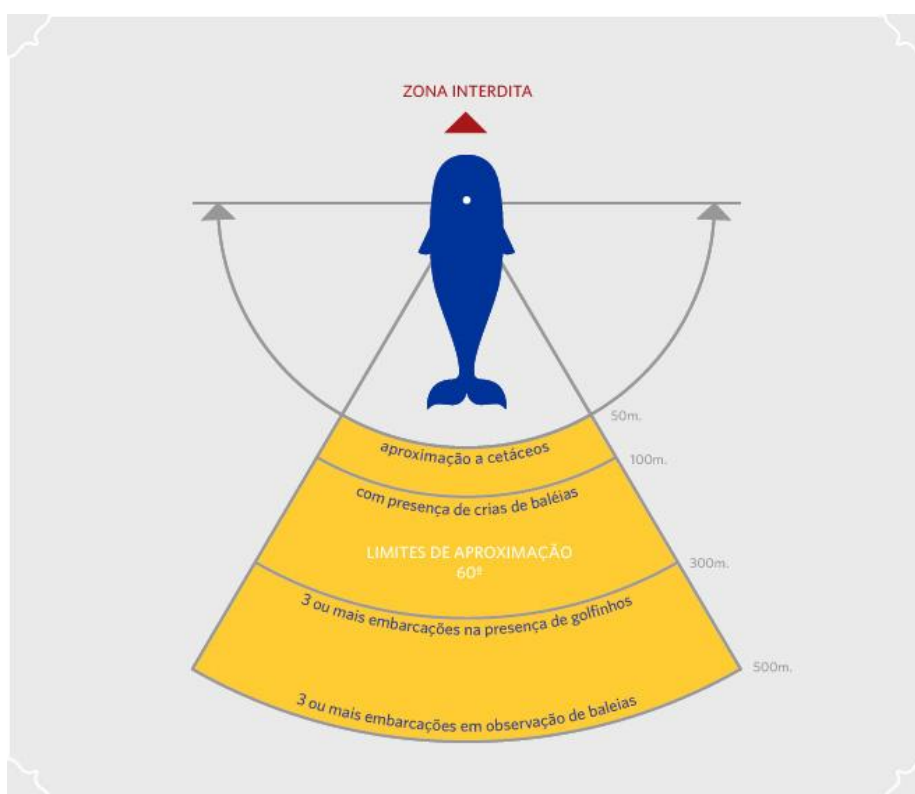
5.2.3.1 Enquadramento Político-Social

Sendo, a atividade de observação de cetáceos, um segmento de mercado relativamente recente no globo e em Portugal, a regulamentação e exigências políticas, éticas e legais estão também elas em fase de amadurecimento. Legalmente a atividade está enquadrada e balizada pelo Decreto Legislativo Regional 9/99-A de 22 de Março, I Série A, n.º 68, que tem como objetivo regulamentar as atividades de Observação de Cetáceos a partir de plataformas, numa perspetiva de equilíbrio entre os interesses da proteção, conservação e gestão de cetáceos nos Açores e do desenvolvimento da animação turística regional, pelo Decreto-lei 9/2006 de 6 de Janeiro, que aprova o Regulamento da Atividade de Observação de Cetáceos nas Águas de Portugal Continental, e pelo Decreto Legislativo Regional n.º 23/2007/A, que regulamenta o Subsistema de Apoio ao Desenvolvimento Estratégico.

O objetivo desta regulamentação é o de proteger a natureza e a vida selvagem, especificamente as populações de cetáceos, e permitir simultaneamente as atividades humanas devidamente enquadradas e controladas.

A própria empresa, enquanto *player* responsável e interessado na sustentabilidade do segmento, disponibiliza e segue uma conduta expressa na sua carta de ética, onde considera o impacto da atividade nos animais e natureza, apelando ao respeito pelo cumprimento de determinados comportamentos, minimizando as consequências da atividade e incentivando à sustentabilidade deste tipo de turismo dos Açores.

Figura 22 – Regras de aproximação aos cetáceos



Fonte: Terra Azul

5.2.3.2 Enquadramento Sócio-Cultural

O arquipélago dos Açores, situado no Oceano Atlântico, é constituído por 9 ilhas vulcânicas e alguns pequenos ilhéus que formam 3 grupos: Oriental, Central e Ocidental.

Com uma área total de 2330 km², contam com uma população residente estimada em **247.066** habitantes, tabela 10, (PORDATA, 2012).

Tabela 10 – População residente nos Açores (PORDATA, 2012)

TERRITÓRIOS	POPULAÇÃO RESIDENTE						UNIDADES
	Anos	1981	2001	2008	2009	2010	2011
Ilha de Santa Maria		6.546	5.459	5.574	5.569	5.555	5.556
Ilha de São Miguel		133.287	129.433	133.816	134.286	137.741	138.207
Ilha Terceira		53.846	54.862	55.923	55.912	56.445	56.472
Ilha da Graciosa		5.378	4.667	4.910	4.938	4.400	4.378
Ilha de São Jorge		10.366	9.478	9.473	9.448	9.192	9.141
Ilha do Pico		15.504	14.505	14.850	14.886	14.168	14.103
Ilha do Faial		15.525	14.841	15.629	15.691	14.996	14.993
Ilha das Flores		4.358	3.904	4.117	4.144	3.806	3.788
Ilha do Corvo		374	426	488	500	429	428
TOTAL		245.184	237.575	244.780	245.374	246.732	247.066

Fonte de Dados: INE - Estimativas Anuais da População Residente

O turismo assume uma importância particular na comunidade açoriana, sendo considerada uma atividade estratégica pelo governo regional, sustentada por dois vetores fundamentais: capacidade de captação e capacidade de fidelização. Das diferentes modalidades do turismo, aquelas em que os Açores podem apresentar especificidade e competitividade são sem dúvida, as que estão relacionadas com a natureza (SREA, 2001).

O Turismo de Natureza é enfatizado considerando os agentes de animação turística (empresas de animação turística e operadores marítimo-turísticos) como as entidades oficiais que podem realizar este tipo de atividades quando licenciadas, indiciando as respetivas atividades corpóreas desta atividade empresarial, tanto de natureza *soft* como de *hard*, segundo o definido pelo Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT) no geral, e pelo Plano de Ordenamento Turístico da Região Autónoma dos Açores (POTRAA) em particular.

No que respeita ao tipo de atividades, a categoria *soft* baseia-se em atividades lúdicas e culturais, exigem um esforço físico ligeiro por parte dos turistas. Enquanto na categoria *hard*, as atividades requerem e exigem um esforço físico adicional por parte dos turistas que escolhem este tipo de atividades (PENT, 2006).

Em Portugal, estes dois tipos de atividades de Natureza *Soft* e *Hard* são procurados, maioritariamente, em zonas que tenham como pano de fundo a Natureza: locais estes que se encontram, maioritariamente, em território rural ou de baixa densidade como em território insular (Moniz, 2006; Ponte, 2010). Os Açores possuem um potencial único, as características deste território reforçam as potencialidades do sector turístico como alavanca e motor para o desenvolvimento económico e social, tal como as oportunidades patentes no arquipélago são aproveitáveis e sustentáveis, para este tipo de atividades.

Como exemplo do tipo de turismo referido, surge a Observação Turística de Cetáceos (OTC).

Historicamente, a caça à baleia faz parte de um passado recente dos Açores. A atividade referida foi acolhida pelas povoações piscatórias de quase todo arquipélago no primeiro quartel do séc. XX, baseando-se na existência de “vigias” (pequenas edificações localizadas em pontos altos com grande visibilidade para o mar) onde um vigia equipado com binóculos e com uma carta de coordenadas identificava a posição das baleias a caçar aos baleeiros. Os baleeiros, com uma tripulação de 7 pessoas (6 remadores e um timoneiro), corriam para botes, sendo rebocados por lanchas até estarem próximos do animal. Aí eram soltos das lanchas e colocavam-se sobre as baleias. O remador da proa arpoava a mesma, sendo esta rebocada até ao cais, onde era esquartejada de forma a obter a carne, marfim, pele, gordura, óleo de fígado, etc. Desta forma, a baleação foi enriquecendo o património cultural e económico da região, com a construção de infraestruturas (fábricas, cais, vigias), com a criação de empregos e como forma de subsistência.

Figura 23 – Embarcações de caça à baleia



passado: a baleação

Fonte: Terra Azul

“A baleação marcou fortemente a alma Açoriana no último século e meio. Parte significativa da economia insular assentava na exportação de produtos derivados do cachalote (óleos e farinhas), obtidos à custa de esforços violentos, para os homens e ainda mais para estes cetáceos, à semelhança do que aconteceu um pouco por todo o mundo com a baleação. Por imperativos económicos, externos esta atividade, entrou numa fase de decadência acentuada e progressiva, culminada com o encerrar da atividade industrial em 1984. O “atestado de óbito” final acabou por vir só em 1989 sob a forma de legislação que banii definitivamente a caça de cetáceos a nível nacional (Convenção de Berna - Dec. Lei nº 316/89). Contudo, um certo revivalismo nostálgico esteve sempre presente no espírito de muitos ilhéus que teimosamente pretendiam reiniciar a atividade, embora sem nenhuma motivação económica ou de subsistência. Por outro lado, as frequentes guerras

mediáticas sobre possíveis "matanças" de golfinhos contribuíram para reavivar e acirrar estes sentimentos." (Departamento de Oceanografia/Pescas, Universidade dos Açores, 2005)

Figura 24 – Caça à Baleia em Botes Baleeiros e Desmancha da Baleia



Fonte: Terra Azul

Nesta sequência, e de uma consciência ambiental crescente, a atividade começou a apresentar um declínio a partir dos anos 60, e a ser posta em causa, até ser extinta legalmente em 1989.

"A nova legislação constitui também uma mudança de rumo na relação dos Açorianos com os cetáceos. Depois de extinto o ciclo da baleação, uma nova forma de recolher benefícios com presença dos cetáceos está a emergir, e conquista novos adeptos dia a dia. É possível voltar a ter atividades lucrativas com base nos cetáceos. Nada mais simples: levar pessoas a observá-los no seu estado natural e no seu ambiente – o mar. O que para os habitantes destas ilhas nunca foi motivo de espanto, ver cetáceos, por serem tão frequentes ao longo destas costas rochosas, constitui hoje em dia um atrativo sedutor para os "auto-prisioneiros" das grandes urbes que apenas podem ver estas magníficas criaturas em imagens ou em "prisões de luxo" – os delfinários." (Departamento de Oceanografia/Pescas, Universidade dos Açores, 2005).

Em Portugal, a atividade começou em 1992 nos Açores, como alternativa à caça à baleia, indústria que estava em declínio nos últimos anos. Atualmente está implementada por quase todo o território português, com maior incidência nos arquipélagos dos Açores e Madeira e na região sul do continente.

Neste contexto surge a atividade de *Whale Watching*, através de empresas que visam aproveitar de forma lúdica, turística, científica e económica o património deixado pela caça à baleia.

5.2.3.3 Enquadramento Ecológico

As condições ambientais do planeta têm vindo a degradar-se progressivamente, pelo que algumas espécies lutam tenazmente pela sobrevivência, incentivando-nos a que, através da atividade

ecológica de defesa dos direitos dos animais, possamos proporcionar-lhes mais e melhores condições de sobrevivência e de liberdade no seu habitat natural.

É neste contexto que surge, também a observação da fauna e flora, enquanto vertente do *Ecoturismo*, designação utilizada para as atividades de animação turística em contacto com a natureza.

A distribuição geográfica da Observação de Cetáceos ao nível mundial é bastante vasta, na medida em que os cetáceos cumprem anualmente rotas de migração que abrangem todos os oceanos do globo. De facto, a baleia-franca (*Eubalaena glacialis*), por exemplo, percorre durante um ano todo o Oceano Atlântico.

Deste modo, é compreensível a dispersão geográfica da atividade em termos globais, tendo em conta que a Observação de Cetáceos se verifica em quase todos os locais que anteriormente se dedicavam à indústria baleeira, numa espécie de substituição de atividades rentáveis ligadas aos grandes mamíferos.

Assim, os dividendos que, nesta atividade, tradicionalmente, revertem para as comunidades locais, repartem-se de uma forma global, contribuindo para o desenvolvimento local a uma larga escala.

A Observação de Cetáceos, na sua vertente turística, tem as suas origens nos E.U.A., nas décadas de 50 e 60. A possibilidade de utilizar os cetáceos como atrações é explorada ao máximo no seu início, que coincide exatamente com o aparecimento do turismo de massas. Assim, embora numa escala muito inferior àquela verificada noutros destinos (como aqueles que se caracterizam pelo Produto Sol e Praia, por exemplo), a Observação de Cetáceos (ou *Whale Watching*) era praticada sem preocupações ambientais ou conservacionistas. Tendo evoluído de uma forma relativamente lenta em relação a outros sectores da atividade turística, a Observação de Cetáceos gerava em 1998 cerca de 300 milhões de dólares à escala global e movia diretamente 9.020.000 clientes, tendo-se expandido já a 87 países e territórios por todo o mundo (África, América Central, América do Sul, Ásia, Austrália, Canadá, Caraíbas, Estados Unidos, Europa, Médio-Oriente, o México, Oceano Índico, Pacífico Norte e Sul).

Os dados do Sistema de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável (SIDS), (Agência Portuguesa do Ambiente, 2007), revelam que no mês de Agosto, o índice de intensidade turística indica a prática de um turismo insustentável. Assim, o efeito da pressão ligada à prática de atividades marítimas, como o *Whale Watching* levou a que o Governo Regional limitasse a atividade em 2010 e 2011. No mesmo contexto a *National Geographic Traveler* (2007), alertava para o facto de estar a surgir um desenvolvimento inadequado, aquando da distinção dos Açores como o segundo melhor destino (ilhas) turístico sustentável do mundo.

Apesar da desvantagem que esta atividade pode remeter para a preservação dos ecossistemas nos espaços naturais, também pode contribuir para o desenvolvimento local sustentável, nomeadamente: revitalização dos recursos endógenos, elemento integrador de coesão social, gerar uma consciência de proteção ambiental e, como não podia deixar de ser referido, como complemento a um produto turístico.

O *Whale Watching* é oferecido, regra geral, por empresas privadas fiscalizadas pelo Estado. Estas empresas devem reger-se por princípios de sustentabilidade e conservação ambiental, pois são monitorizadas a vários níveis:

- Pelos Clientes (os quais normalmente são bem informados e exigentes em termos de respeito pelo ambiente);
- Pelas ONG's de pendor ambientalista (como a Greenpeace ou o IFAW, que militam ferozmente pela conservação dos recursos naturais) e
- Pelos organismos estatais (que fiscalizam legalmente a atividade).

Desta forma, pode-se dizer que as empresas que praticam o *Whale Watching* são pressionadas por vários ângulos a manterem uma postura ecologicamente correta e sustentável.

O cliente compra não só uma experiência de contacto direto com a natureza, mas também uma garantia de continuidade dos esforços de gestão e preservação ambiental.

5.2.3.4 Principais Indicadores do Mercado

Não existindo dados concretos sobre a atividade de Observação Turística de Cetáceos nos Açores, é utilizada informação que pode ser relacionada com o potencial deste segmento de mercado, nomeadamente a procura turística.

Tabela 11 – Hóspedes anuais, nos Açores, nos últimos cinco anos

	ANOS				UNIDADES
	2008	2009	2010	2011	2012*
Portugal	214.330	221.780	236.568	224.501	179.802
Estrangeiro	139.149	135.603	144.694	157.963	146.686
TOTAL	353.479	357.383	381.262	382.464	326.488

Fonte: SREA, 2009, 2010 e 2011 (dados de 2009 a 2011) e INE, 2013 (dados de 2012)

Tabela 12 – Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, nos últimos cinco anos

	ANOS			UNIDADES
	2008	2009	2010	2011
Portugal	111.183	108.948	122.960	117.616
Estrangeiro	103.268	95.344	102.711	106.472
TOTAL	214.451	204.292	225.671	224.088

Fonte: SREA, 2012

O mercado nacional é o que tem maior peso no mercado dos Açores, mas tem vindo a diminuir significativamente, tabela 11 e 12.

O mercado estrangeiro aumentou em 2011, no entanto em 2012 também sofreu uma redução.

Segundo estes dados, verifica-se uma grande vulnerabilidade dos Açores perante o mercado nacional.

Tabela 13 – Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por países de residência

UNIDADES PAÍSES DE RESIDÊNCIA	ANOS				POSIÇÃO EM 2011
	2008	2009	2010	2011	
ALEMANHA	10.845	14.294	24.781	16.759	1
ÁUSTRIA	1.170	1.859	3.519	1.468	14
BÉLGICA	752	888	2.216	1.181	15
BRASIL	751	893	1.348	717	16
CANADÁ	3.355	2.727	4.957	3.998	10
DINAMARCA	21.523	16.122	14.356	12.637	2
ESPAÑA	4.770	4.485	10.450	9.924	5
E.U.A	5.054	4.532	11.032	5.610	8
FINLÂNDIA	11.773	10.772	11.386	11.569	3
FRANÇA	3.387	3.392	8.230	4.340	9
HOLANDA	5.037	5.299	9.912	7.964	6
ITÁLIA	2.062	2.540	5.572	2.923	11
NORUEGA	1.344	3.279	3.096	2.540	12
REINO UNIDO	6.986	5.213	10.000	6.186	7
SUÍÇA	1.527	1.620	3.129	1.952	13
SUÉCIA	16.824	12.494	11.526	10.273	4
OUTROS PAÍSES	5.315	4.835	9.146	6.431	
TOTAL	102.475	95.244	144.656	106.472	

Fonte: SREA, 2012

Podemos observar que relativamente ao mercado internacional, em 2011, a Alemanha é o principal país emissor, seguido da Dinamarca, Finlândia, Suécia e Espanha, tabela 13.

Contudo, em 2011 verifica-se uma quebra significativa de todos os países emissores, exceto o da Finlândia.

Mais à frente iremos analisar de um modo mais pormenorizado, todo o mercado.

Relativamente ao ano de 2012, à data deste estudo não se encontravam dados disponíveis.

Em síntese, o mercado nacional é o que tem maior peso e o que tem sofrido uma maior redução nos dois últimos anos. O mercado internacional, tem vindo a ter reduções mas não tão significativas quanto nacional, sendo a Alemanha o país que tem maior quota de mercado.

5.2.3.5 *Tendências*

A evolução futura prevista para a empresa Terra Azul é francamente positiva, sendo uma empresa que se rege por bases intimamente ligadas a princípios de sustentabilidade, e que se encontra na vanguarda das novas tendências turísticas mundiais. Trabalha sempre dentro dos moldes que a definem como uma empresa preocupada com o bem-estar económico local conjugado com a preservação dos recursos naturais.

- **Tendências geográficas, demográficas e psicográficas:**

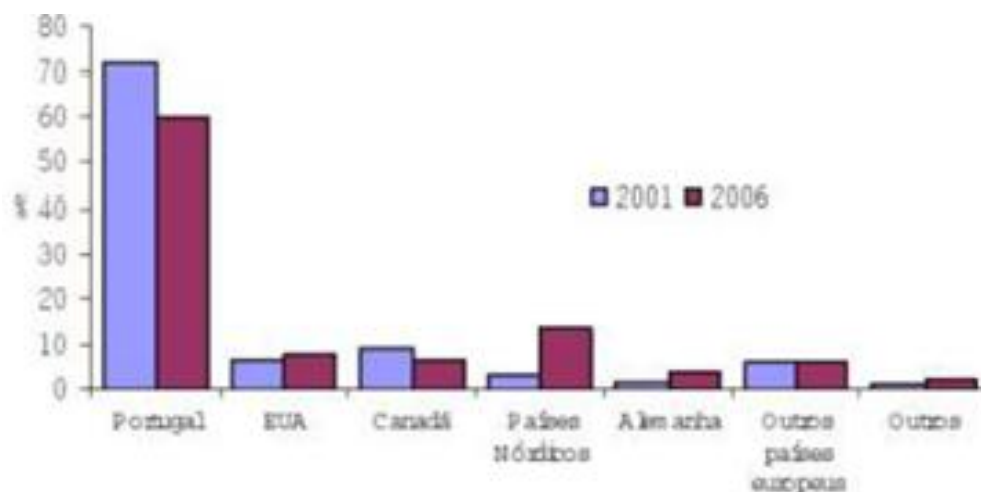
No que respeita ao tipo de clientes que procuram os serviços da Terra Azul, estes concentram-se nos visitantes e turistas individuais ou em grupo, famílias e casais. As agências de viagens e os operadores turísticos internacionais possuem igualmente um peso significativo (como já foi referido e observado no ponto 5.2.2.7, “Principais clientes”, gráfico 5).

Através dos dados publicados pelo SREA, podemos fazer uma análise das tendências que existem relativamente ao mercado de turismo nos Açores.

Observamos anteriormente, que relativamente ao mercado internacional, a Alemanha é o principal país emissor, desde 2010, tabela 13. Não temos dados disponíveis para 2012, mas tudo indica que esta tendência se irá manter.

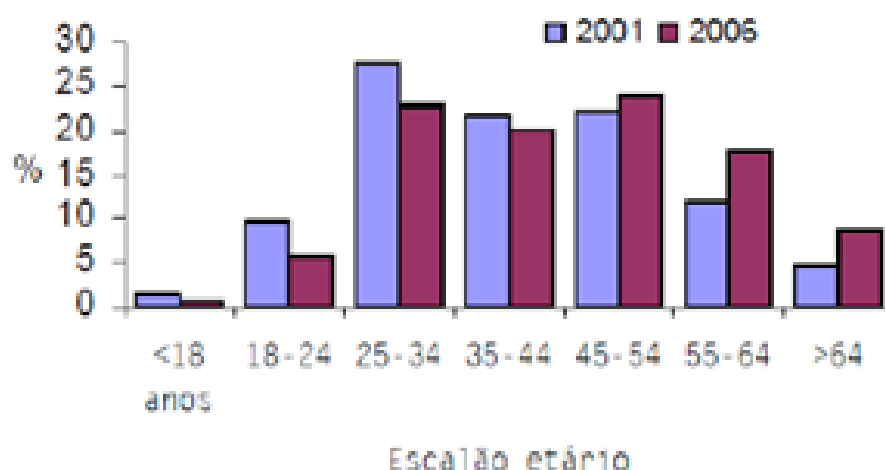
Contudo, em 2011 verificou-se uma quebra significativa de todos os países emissores, exceto o da Finlândia.

Verificámos também, tabela 11 e 12, que os Açores são extremamente vulneráveis ao mercado nacional, constatando-se através do Gráfico 9, que essa tendência tem-se vindo a manter desde 2001.

Gráfico 9 - País de residência

Fonte: SREA, 2007

Através da análise ao gráfico 10, pode-se verificar que houve um decréscimo no que respeita ao escalão etário mais jovem, mas compensado pelo aumento significativo dos outros escalões etários, nomeadamente, a partir dos 45 anos. Os escalões com maior crescimento foram o dos 55 aos 64 anos e superior a 64 anos, o que faz com que o Turismo Sénior seja uma realidade cada vez mais presente, e onde as agências de viagens e operadores turísticos possuem um papel preponderante na afirmação dos Açores como destino turístico para este segmento de mercado.

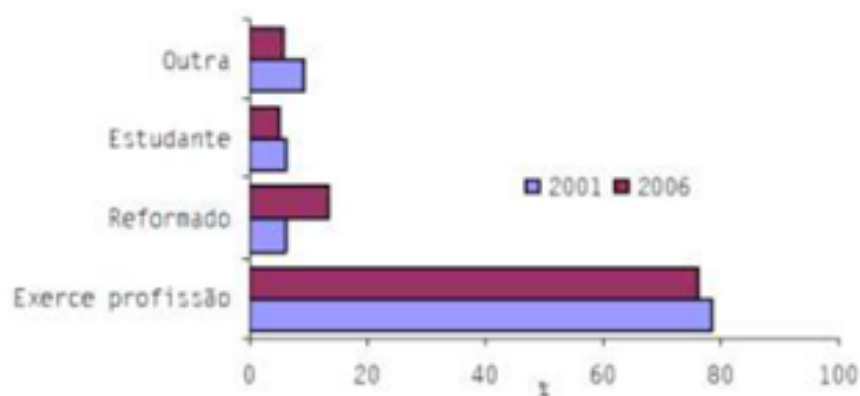
Gráfico 10 - Distribuição dos turistas, por escalão etário

Fonte: SREA, 2007

Podemos referir e salientar a importância dos Reformados, através da análise do gráfico 11, que tem vindo a crescer, estão a adquirir um papel importante neste panorama do sector turístico nos Açores.

Este segmento de mercado turístico possui diversas valências e potencialidades no que respeita à indústria turística: procuram o património cultural e gastronomia; pernoitam em hotéis de 4 estrelas e superior e possuem um *status* económico situado entre a classe média e a classe alta. Realça-se a importância que este segmento de mercado tem vindo a desempenhar e a demonstrar nas estatísticas do Turismo nos Açores. Este pode ser um vetor estratégico para a promoção dos Açores, e mesmo vir a ser considerado como um motor de atenuação da taxa de sazonalidade que se faz sentir na indústria turística.

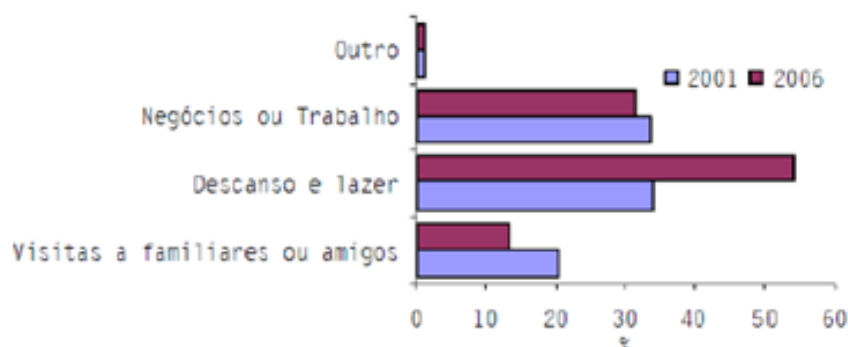
Gráfico 11 - Situação perante a atividade



Fonte: SREA, 2007

Como refere o Plano Estratégico Nacional para o Turismo, relativamente ao produto turístico “Turismo de Natureza”, o principal motivo da viagem é o descanso e o contacto com a natureza, gráfico 12.

Gráfico 12 - Motivo principal da viagem

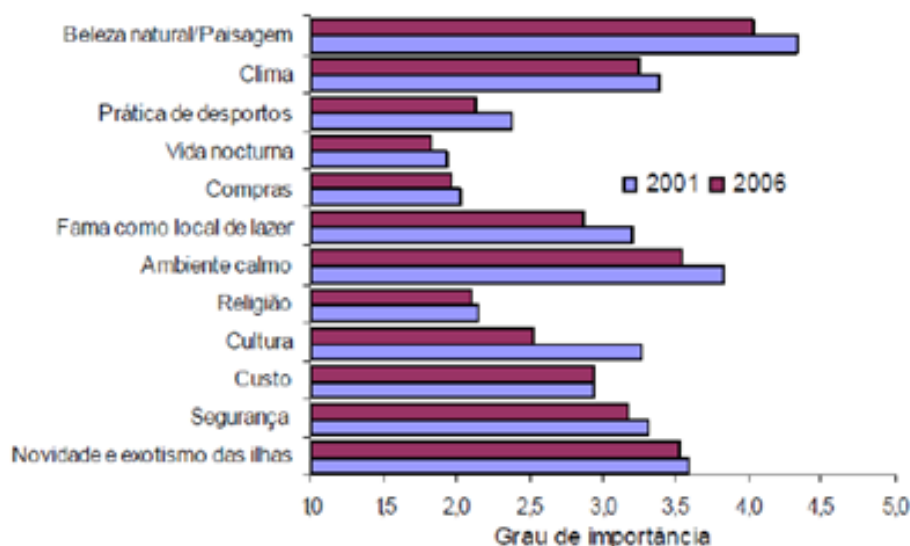


Fonte: SREA, 2007

Relativamente às características determinantes na escolha do destino Açores, segundo o gráfico 13, é esclarecedor as que possuem um maior peso: o ambiente calmo, a beleza natural /paisagem e o clima. Através do mesmo, verifica-se que no ano de 2006 não houve nenhum acréscimo no que

respeita ao grau de importância de cada uma das características determinantes na escolha do destino Açores, mas sim uma diminuição generalizada.

Gráfico 13 - Características determinantes na escolha do destino Açores



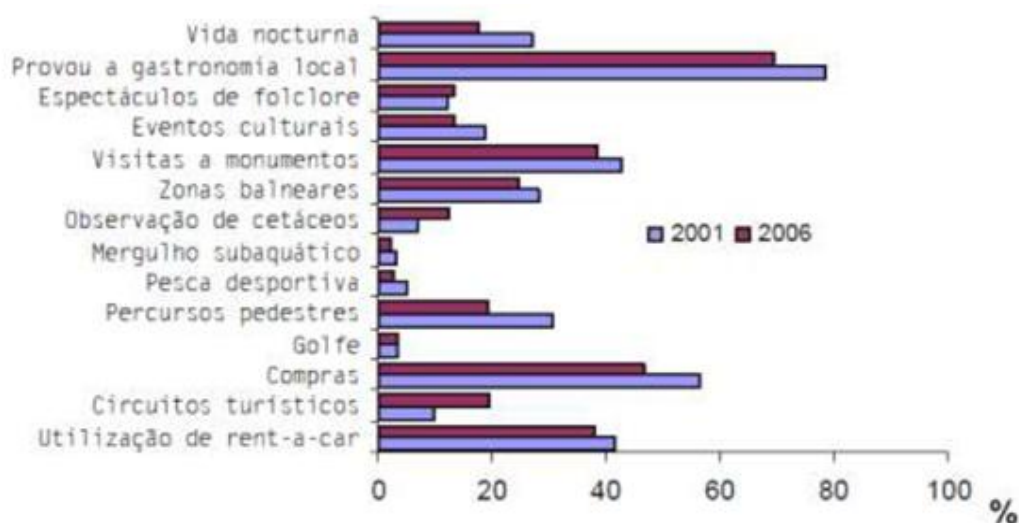
Fonte: SREA, 2007

Segundo o estudo da THR, em 2006, o perfil do consumidor de natureza *soft*, tem como hábitos visitar atrativos interessantes, caminhar e descobrir novas paisagens, descansar e *desligar* no meio natural e a fotografia.

O aumento significativo da Observação de Cetáceos e dos circuitos turísticos, nos Açores, gráfico 14, deu-se a partir do ano de 2005/2006.

Os passeios pedestres, apesar de terem vindo a diminuir, são ainda os mais procurados.

Gráfico 14 - Atividades levadas a cabo



Fonte: SREA, 2007

Esta tendência não é de admirar, pois são estas as atividades consideradas como estratégicas na promoção e divulgação da Região: exemplo disso são os *spots* publicitários na televisão e nos restantes meios de comunicação social, em que se pode visualizar baleias e golfinhos, bem como os percursos pedestres junto a cascatas ou paisagens de cortar a respiração.

Outra atividade muito procurada pelos turistas e visitantes é o passeio em bote baleeiro, onde a tradição e cultura do povo se unem.

Verifica-se que existe uma procura em viver experiências de grande valor simbólico, enriquecimento pessoal e de interação com a natureza.

- **Tendências económicas:**

Pode-se desde já verificar que a tendência diminutiva do mercado nacional será uma constante, já que a atual conjuntura económica e social não favorece em nada a escolha de um destino turístico com um custo elevado, principalmente no que respeita às tarifas aéreas. As orientações definidas pelo Plano Estratégico Nacional para o Turismo segundo o produto Turismo de Natureza vão ao encontro do que as presentes estatísticas defendem e demonstram: uma dependência no que respeita ao mercado emissor que, neste caso, e como está patente também no POTRAA é o nacional. A necessidade de divulgação e promoção da região Açores a nível internacional, principalmente no que respeita aos nichos de mercado do Turismo de Natureza, torna-se cada vez mais importante. Esta promoção e divulgação devem ser encaradas, por um lado, como um investimento na imagem identitária do destino Açores como espaço turístico de excelência e, por outro lado, criar alavancas para uma diminuição na dependência do mercado nacional. Aliás esta é uma das prioridades definidas pelo PENT e POTRAA.

A empresa é beneficiada pela tendência agora generalizada de canalização de investimentos para o sector do turismo em toda a Região, nomeadamente pelo Sistema de Apoio ao Desenvolvimento do Turismo, SIDET.

- **Tendências legais:**

Na região Autónoma dos Açores está congelada a emissão de licenças na área. Não sendo possível atualmente, criar novas empresas de Observação de Cetáceos, nesta região.

5.2.3.6 Mercados e Consumidores

Existe uma variação nas motivações da atividade de *Whale Watching* ao longo da sua evolução.

Aquele que foi, a princípio, um gosto pelo exótico, comparável à moda dos safaris, veio a converter-se numa genuína preocupação ambiental, ou melhor, numa tentativa de aproximação por parte do ser humano às suas origens. De qualquer forma, o indivíduo que hoje procura a Observação de Cetáceos como atividade principal ou complementar de ocupação dos seus tempos livres fá-lo, normalmente, sozinho ou acompanhado por um número pequeno de pessoas (cônjuge ou núcleo familiar pequeno).

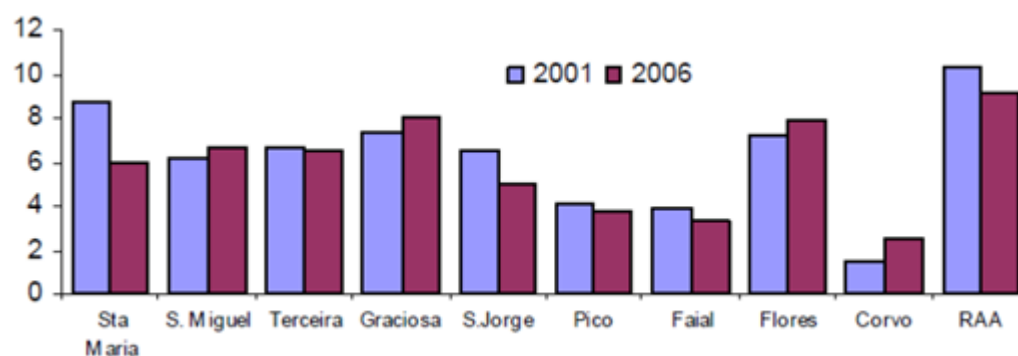
Segundo um estudo do Serviço Regional dos Açores em 2001, o consumidor tipo da observação turística de cetáceos:

- Tem recursos financeiros elevados (classe média alta);
- Instrução superior;
- Procura atendimento personalizado;
- Fica alojado em estabelecimentos de turismo rural de elevada qualidade e
- Viaja, já, com informação alargada sobre a Observação de Cetáceos.

No ponto 5.2.3.5, quando falámos das tendências geográficas, demográficas e psicográficas, observámos que:

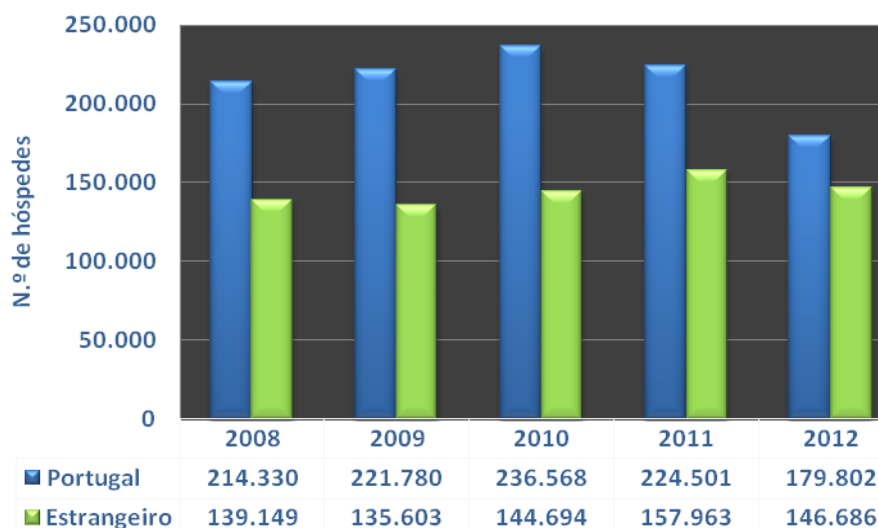
- Houve um aumento do escalão etário, a partir dos 45 anos;
- O número de turistas Reformados tem vindo a crescer;
- Os turistas procuram o ambiente calmo, a beleza natural, a paisagem e o clima;
- Têm como hábitos visitar atrativos interessantes, caminhar e descobrir novas paisagens, descansar e *desligar* no meio natural e a fotografia e
- Procuram viver experiências de grande valor simbólico, enriquecimento pessoal e de interação com a natureza.

No que respeita à duração média de estadia, na ilha de S. Miguel, esta baseia-se nas 7 noites, gráfico 15. Importante referir que esta média é bastante positiva, já que faz com que coexista uma acumulação de turistas e visitantes num mesmo espaço e numa mesma ilha.

Gráfico 15 - Duração média da estadia

Fonte: SREA, 2007

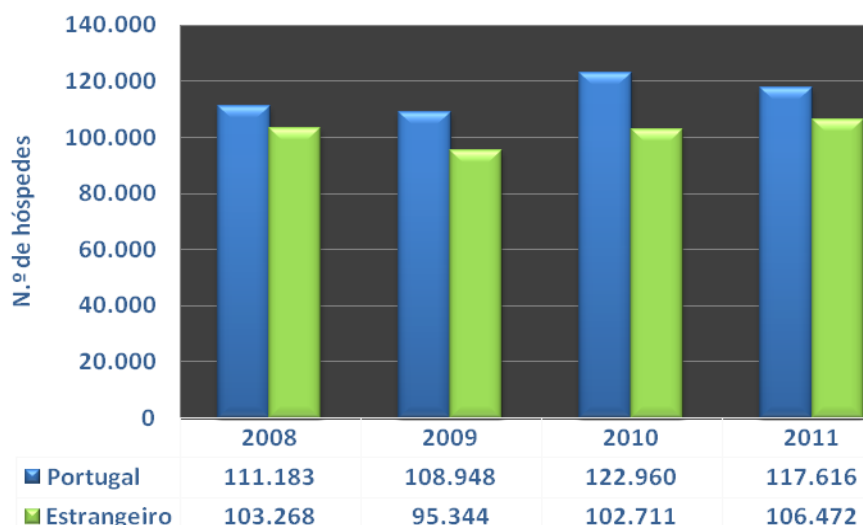
No que diz respeito à evolução do número de hóspedes, podemos verificar, pelo gráfico 16, que existe uma tendência para a dependência dos Açores no que respeita ao mercado nacional (e a atual conjuntura económica e social não favorece a escolha deste destino turístico).

Gráfico 16 - Evolução do número de hóspedes nos Açores

Fonte: SREA, 2012 (Dados referentes a 2008, 2009 e 2010) e INE, 2013 (Dados referentes a 2012)

Como se pode observar, pelo gráfico 16, o turismo nos Açores, no que concerne ao mercado nacional tem vindo a diminuir desde 2010, principalmente de 2011 para 2012, apresentando uma taxa de variação de -20%.

Nos dois últimos anos, 2011 e 2012, houve igualmente uma diminuição do turismo no mercado internacional, -7%, apesar de não ter sido tão significativa como a do mercado nacional.

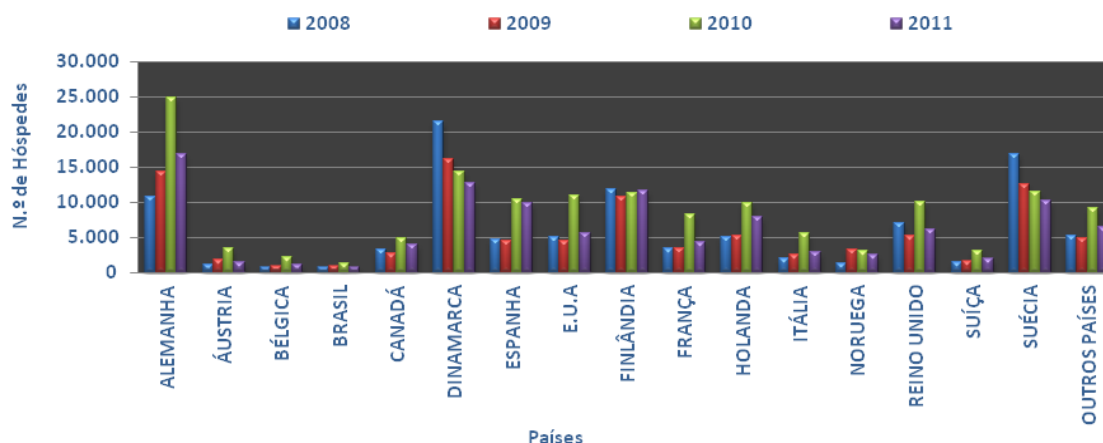
Gráfico 17 - Evolução do n.º de hóspedes na Ilha de S. Miguel

Fonte: SREA, 2012

Na análise do gráfico 17, verifica-se que em 2011, na Ilha de S. Miguel houve um ligeiro aumento do número de hóspedes no mercado internacional, 4 %, enquanto que o mercado nacional sofreu uma diminuição, -4%, mas continua a ser o principal mercado.

Seria interessante ver qual o comportamento destes mercados em 2012, na Ilha de S. Miguel, no entanto à data deste estudo ainda não se encontram dados disponíveis para este ano.

Relativamente ao mercado internacional, no gráfico 18, podemos observar a evolução do número de hóspedes em S. Miguel, por principais mercados emissores nos últimos 4 anos.

Gráfico 18 – Número de Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por principais mercados emissores estrangeiros

Fonte: Sistematização própria

De um modo geral, de 2008 a 2010:

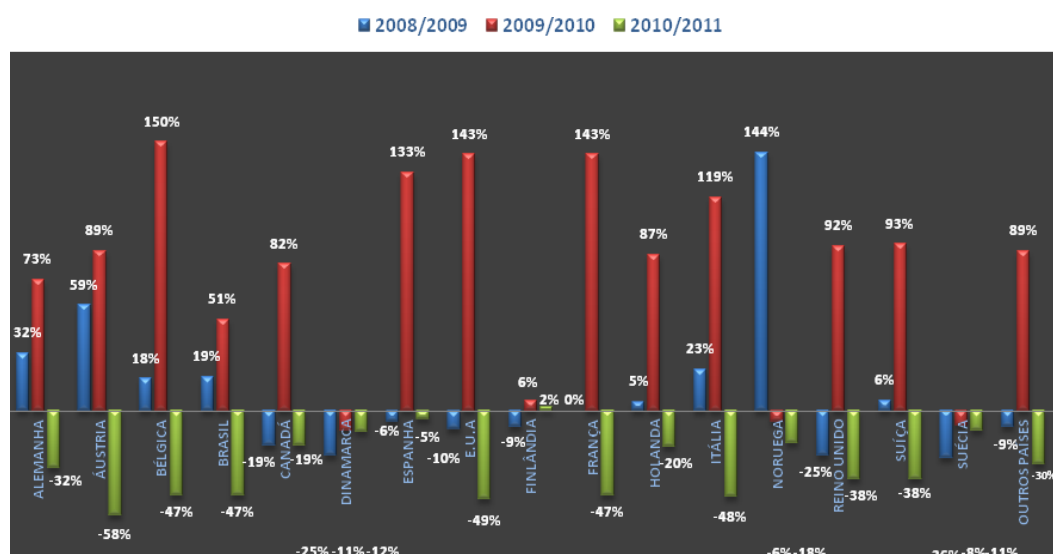
- A Alemanha foi dos mercados que mais cresceu relativamente ao número de hóspedes;
- O mercado da Dinamarca e da Suécia tem vindo a descer desde 2008 até 2011.
- O da Noruega desde 2009, também tem vindo a diminuir.
- Os restantes mercados, apresentaram um crescimento significativo, do número de hóspedes, em 2010, relativamente aos anos anteriores.

Em 2011:

- Houve uma quebra do mercado Alemão, 32%, relativamente ao ano anterior.
- O mercado nórdico manteve a sua tendência de descida, exceto a Finlândia, que cresceu relativamente ao ano anterior.

No gráfico 19, podemos observar detalhadamente, a taxa de variação de cada um dos países estrangeiros emissores.

Gráfico 19 - Taxa de variação anual, na Ilha de São Miguel, dos hóspedes por principais mercados emissores estrangeiros



Fonte: Sistematização própria

Observamos através do gráfico 19, que as maiores taxas de variação positivas, foram de 2009 para 2010 em quase todos os mercados emissores:

- Bélgica, 150 %;
- E.U.A, 143 %;
- França, 143%;
- Espanha, 133%;

- Canadá, 82%;
- Áustria, 89%;
- Alemanha 73%;

Apenas a Dinamarca, Noruega e Suécia, já apresentavam Taxas negativas de crescimento, em 2009 e 2010.

Ao analisarmos mais pormenorizadamente o ano de 2010 e 2011, verifica-se que o mercado nórdico apesar de ter vindo a sofrer diminuições no número de hóspedes, em S. Miguel, desde 2008 e 2009, é o que apresenta uma menor taxa de variação, ou seja, é o que tem oscilado menos, gráfico 20.

Em 2011, verifica-se uma quebra significativa em todos os mercados emissores. O que também seria uma tendência natural, devido à situação económica atual, a nível global.

Olhando para a conjuntura económica que se faz sentir atualmente prevê-se um decréscimo no número de turistas tanto nacionais como internacionais.

Dada a vulnerabilidade que os Açores, apresentam, relativamente ao mercado nacional, como já foi observado, urge promover e divulgar esta região nas Feiras e Fóruns Turísticos Internacionais de forma a poder colmatar a previsível queda do número de turistas nacionais.

No que respeita ao mercado de hóspedes, internacional, em S. Miguel:

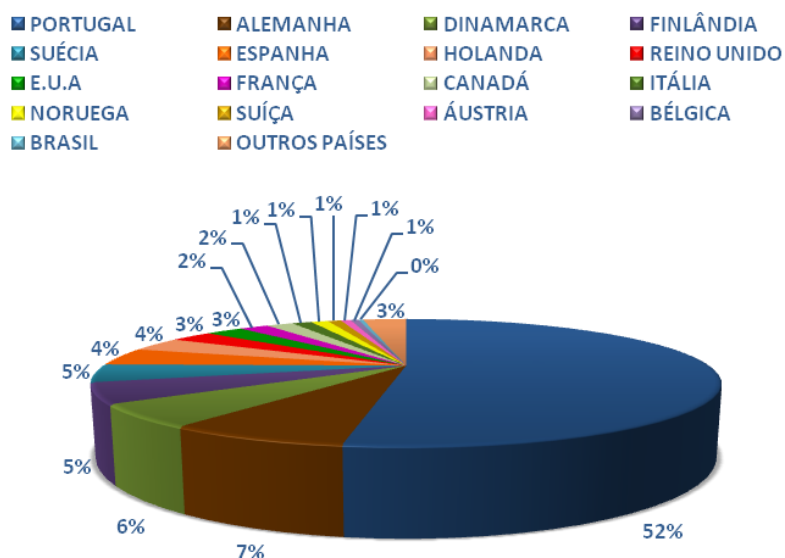
1. A Alemanha é o país mais representativo da procura turística internacional, 7%, seguindo-se;
2. Dinamarca, 6%;
3. Finlândia, 5%;
4. Suécia, 5%;
5. Espanha, 4%;
6. Holanda, 4%;
7. Reino Unido, 3% e
8. E.U.A, 3%.

Os primeiros seis mercados emissores representam 31% do mercado global, de hóspedes em S. Miguel, como se pode verificar através do gráfico 20. Os restantes países, estrangeiros, emissores representam 18% do restante mercado.

Portugal representa 52% do mercado global de hóspedes de S.Miguel.

Em 2011, o mercado internacional representa 48 % da procura turística e o mercado nacional 52%.

Gráfico 20 - Hóspedes anuais, na Ilha de São Miguel, por principais mercados emissores, no ano 2011



Fonte: SREA, 2012

Em síntese:

No ano de 2011, relativamente ao ano anterior, o número de hóspedes na Ilha de S. Miguel, no que concerne:

- Ao mercado internacional, aumentou, 4 % e representa 48% do mercado;
- Ao mercado nacional, diminuiu, -4%, mas continua a ser o principal mercado, representando 52%;
- Aos principais mercados emissores baixou;
- Ao mercado Alemão, houve uma quebra, -32%, relativamente ao ano anterior e
- Ao mercado nórdico, este, manteve a sua tendência de descida, exceto a Finlândia, que cresceu relativamente ao ano anterior (o mercado nórdico apesar de ter vindo a sofrer diminuições, é o que apresenta uma menor taxa de variação, ou seja, é o que tem oscilado menos).
- Relativamente aos principais países emissores estrangeiros:
 - A Alemanha é o país mais representativo da procura turística internacional, 7%, seguindo-se a Dinamarca, 6%, Finlândia, 5% e Suécia, 5%.

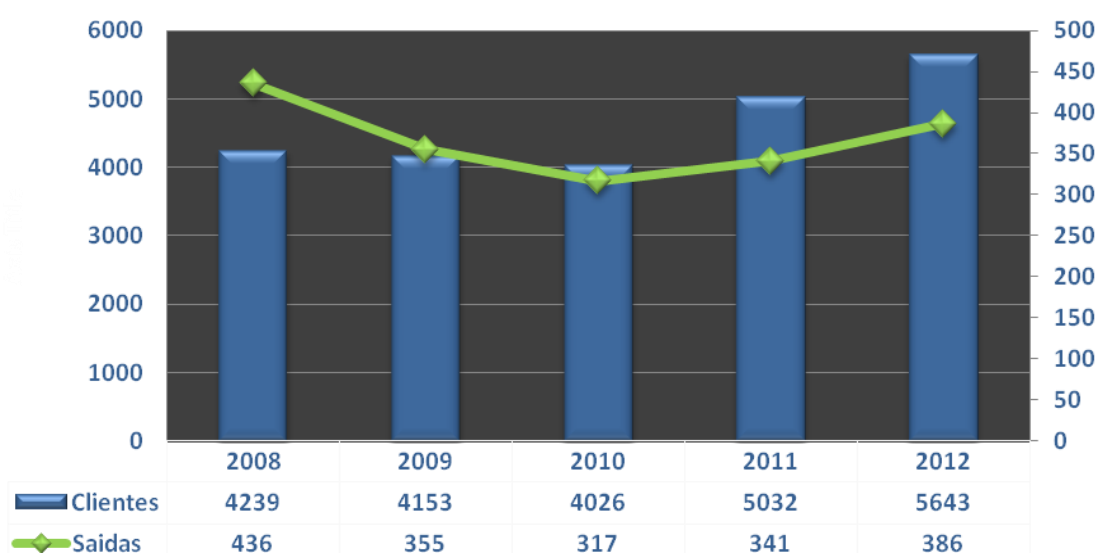
De um modo geral, de 2008 a 2010:

- A Alemanha foi dos mercados que mais cresceu relativamente ao número de hóspedes;
- Os mercados nórdicos têm vindo a descer;
- Os restantes mercados, apresentaram um crescimento significativo, do número de hóspedes, em 2010, relativamente aos anos anteriores e

- As maiores taxas de variação positivas, foram de 2009 para 2010, em quase todos os mercados emissores:
 1. Bélgica, 150 %;
 2. E.U.A, 143 %;
 3. França, 143%;
 4. Espanha, 133%;
 5. Canadá, 82%;
 6. Áustria, 89%;
 7. Alemanha 73%;

Após a análise do número de turistas registados na Ilha de S. Miguel, do seu comportamento e dos principais mercados emissores passamos agora à análise da atividade da Terra Azul, nos últimos cinco anos.

Gráfico 21 - Evolução anual do número de saídas e de clientes, na Terra Azul, nos últimos 5 anos



Fonte: Sistematização própria

Segundo os dados da empresa, gráfico 21, a Terra Azul registou uma redução de clientes em 2009, -2%, e em 2010, -3%, a qual tem vindo a ser colmatada nos últimos dois anos.

Apesar de nos Açores ter havido uma diminuição do número de hóspedes, em 2011, note-se que a Terra Azul aumentou o seu número de clientes.

Se observarmos a relação entre o número de passageiros transportados e o número de saídas, verifica-se que este rácio tem vindo a aumentar todos os anos. A empresa tem aumentado a rentabilidade das suas saídas, fazendo uma melhor gestão das saídas para o mar.

Em 2010 nos meses de Julho a Agosto, registaram-se elevados índices fluviométricos e o estado do mar encontrava-se muito alterado, levando a empresa a cancelar várias saídas, contribuindo para a redução do número de clientes. No período da Páscoa de 2010 a influência do vulcão da Islândia teve como consequência o encerramento dos voos o que, também, gerou uma redução do número de turistas.

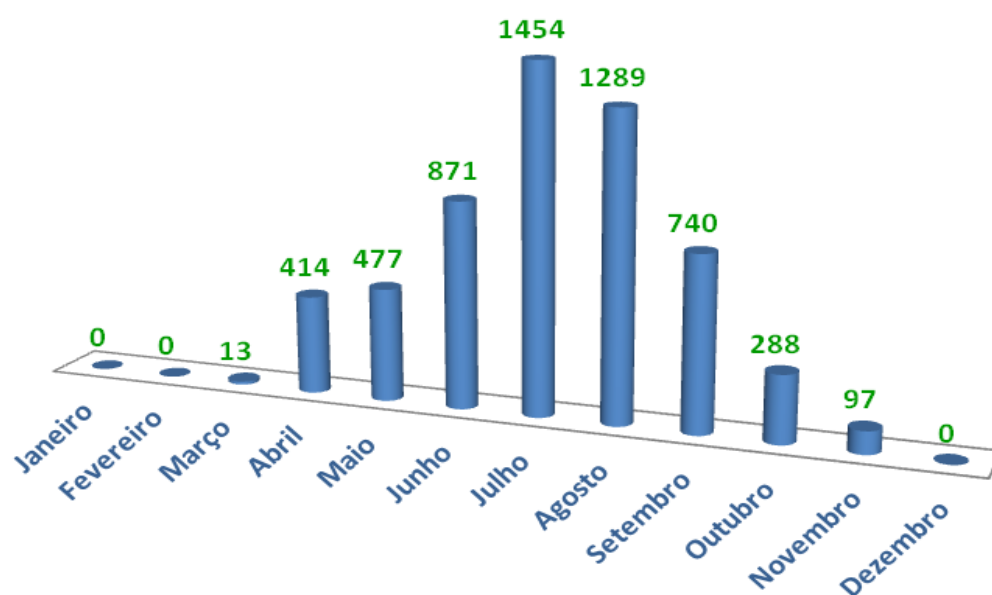
Como já podemos verificar, no ponto 5.2.2.8, “Evolução das vendas e indicadores de desempenho”, tabela 9, no ano de 2011 houve um crescimento de 25% dos clientes e em 2012 de 12%. Observa-se assim uma redução na taxa de crescimento anual.

Em 2012 o crescimento do volume de negócios da Terra Azul, baixou significativamente face a anos anteriores, como se pode observar na tabela 9, no ponto 5.2.2.8, “Evolução das vendas e indicadores de desempenho”. Olhando para a conjuntura económica que se faz sentir atualmente, esta descida, seria uma tendência, principalmente no que concerne ao mercado nacional, sendo a Terra Azul uma empresa de prestação de serviços, a individuais que se deslocam aos Açores essencialmente por via aérea.

O maior número de clientes verifica-se no período de Junho a Setembro, representando 77% do total de clientes, gráfico 22, o que confirma a sazonalidade da atividade. Os restantes 22% de clientes estão distribuídos pelos meses de Março, Abril, Maio, Setembro e Novembro.

Os meses de Dezembro, Janeiro e Fevereiro não registam qualquer atividade.

Gráfico 22 - Distribuição de clientes ao longo do ano de 2012



Fonte: Sistematização própria

No gráfico 23, podemos verificar a evolução do mercado de Observação de Cetáceos em S. Miguel, relativamente ao mercado internacional e nacional, na Terra Azul, nos últimos 5 anos.

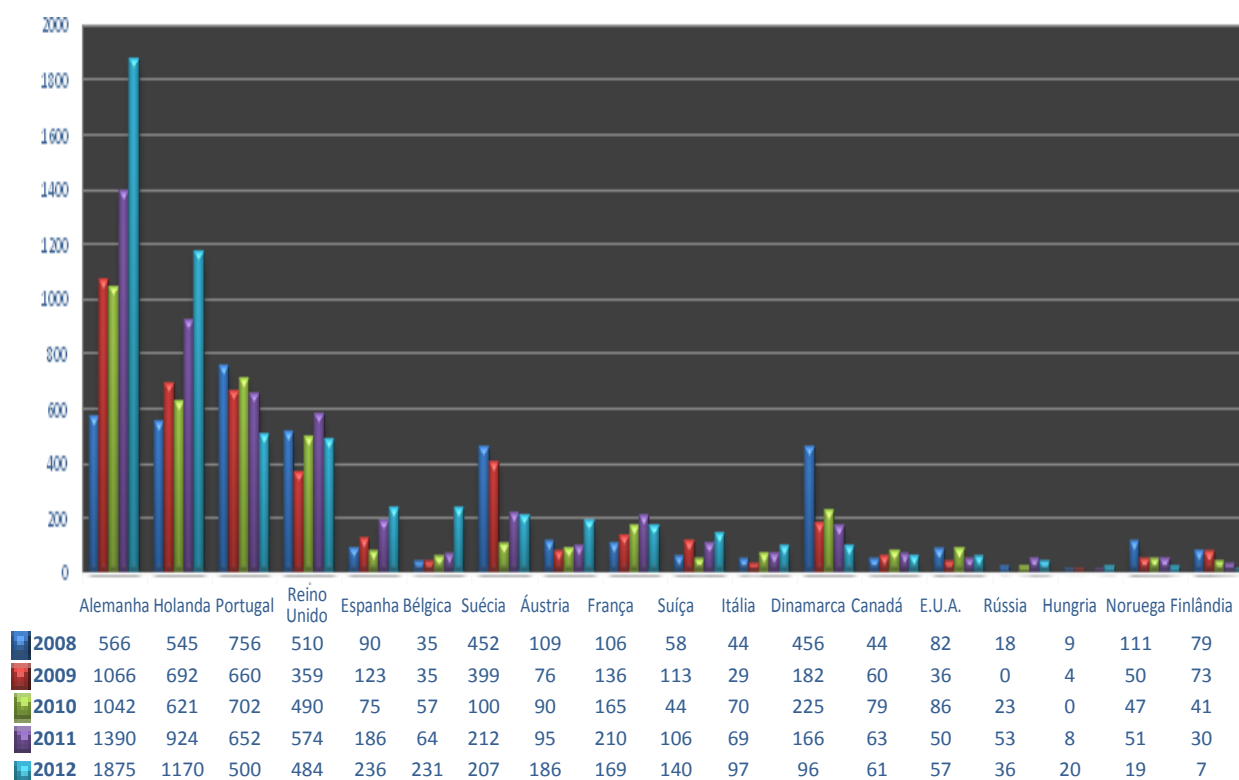
O mercado emissor com maior crescimento foi a Alemanha, em seguida a Holanda e o Reino Unido, apesar de se ter verificado uma ligeira diminuição em 2012, no mercado do Reino Unido.

Desde 2010 até 2012 que o número de clientes com origem na Espanha, de 2010 a 2012, também tem vindo a aumentar.

Os restantes países têm tido uma quebra no que concerne à Observação de Cetáceos.

Observa-se, também, que o mercado nacional tem vindo a descer desde 2010.

Gráfico 23 - Evolução da distribuição de clientes por principais mercados emissores, nos últimos 5 anos



Fonte: Sistematização própria

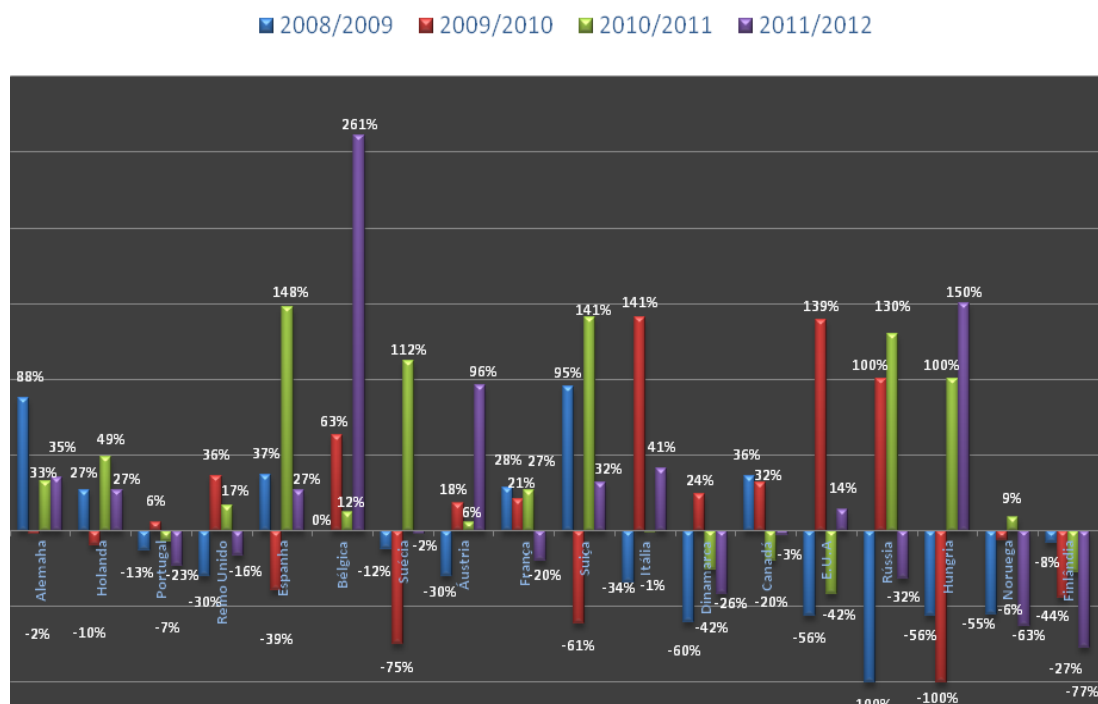
Os principais mercados emissores de clientes para a Terra Azul, gráfico 23, são:

1. Alemanha, verificando-se um aumento significativo do número de clientes em 2011 e 2012;
2. Holanda, também, com um aumento do número de clientes em 2011 e 2012;
3. Portugal, onde se verifica uma redução dos clientes em 2011 e 2012 e
4. Reino Unido, o qual cresceu em 2011, mas em 2012 teve uma redução.

Dos restantes mercados, com alguma relevância, verifica-se, gráfico 23, que:

- Os mercados da Espanha, Bélgica e Áustria têm vindo a crescer em 2010 e 2011;
- Houve uma redução do mercado da Suécia e Dinamarca nos últimos anos e
- O mercado da França cresceu até 2011 e em 2012 teve uma quebra.

Gráfico 24 - Taxa de variação anual de clientes por principais mercados emissores



Fonte: Sistematização própria

Em 2011 verificou-se:

- Uma redução do número de clientes, nos seguintes mercados:
 1. Portugal, -7 %;
 2. Canadá, -20 %;
 3. Dinamarca, -42 % e
 4. E.U.A., -42 %.
- Um aumento do número de clientes, nos seguintes mercados:
 1. Espanha, 148 %;
 2. Suíça, 141 %;
 3. Rússia, 130 %;
 4. Suécia, 112 %;
 5. Hungria, 100 %;
 6. Noruega, 91 %;
 7. Holanda, 49%;
 8. Alemanha, 33 %;
 9. França, 27 %;
 10. Reino Unido, 17 %;

11. Bélgica, 12 % e

12. Áustria, 6 %.

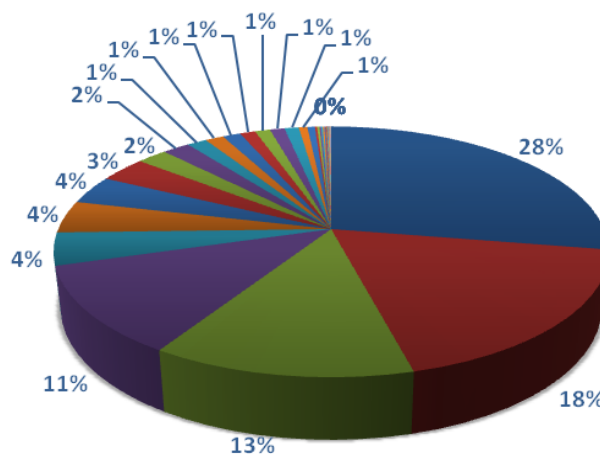
Em 2012 verificou-se:

- Uma redução do número de clientes, nos seguintes mercados:
 1. Suécia, -2 %;
 2. Reino Unido, -16 %;
 3. França, -20 %;
 4. Portugal, -23 %;
 5. Dinamarca, -26 %;
 6. Espanha, -27 %;
 7. Holanda, -27 %;
 8. Espanha, -27 % e
 9. Itália, -41 %.
- Um aumento do número de clientes, nos seguintes mercados:
 1. Bélgica, 261 %;
 2. Hungria, 150 %;
 3. Áustria, 96 % e
 4. Alemanha, 35 %.

Os principais países emissores de clientes, em 2001, gráfico 25, são a Alemanha, 33%, Holanda, 18%, Portugal, 13% e Reino Unido, 11%, representando 70% do mercado da Terra Azul.

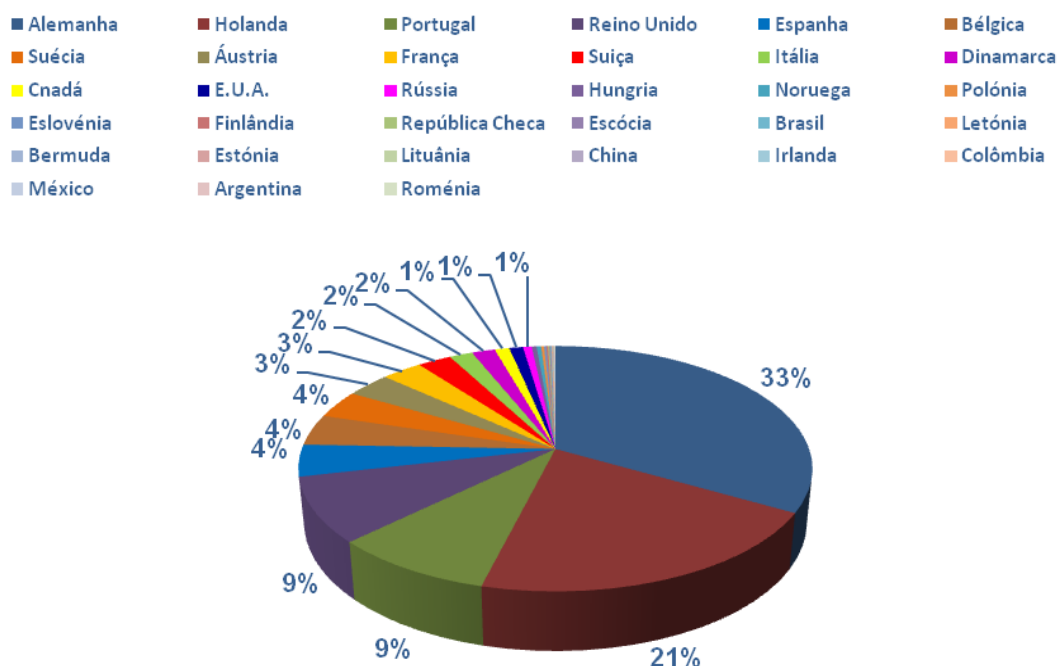
Os mercados da Suécia, França e Espanha, cada um deles representam 4% do número total de clientes.

Gráfico 25 - Clientes de Observação de Cetáceos, por principais países emissores em 2011



Fonte: Sistematização própria

Gráfico 26 - Clientes de Observação de Cetáceos, por principais países emissores em 2012



Fonte: Sistematização própria

Os principais países emissores de clientes, em 2012, gráfico 26, são a Alemanha, Holanda, Portugal e Reino Unido, representando 72% do mercado da Terra Azul.

Portugal, surge a par do Reino Unido com uma quota de 9% do mercado.

Os mercados da Espanha, Bélgica e Suécia, cada um deles representam 4% do número total de clientes, em 2012.

Apesar do mercado nacional representar uma grande quota dos turistas nos Açores, como já foi visto, a Terra Azul encontra-se mais dependente do mercado internacional do que do nacional, que representa apenas 9% do total dos seus clientes.

5.2.3.7 Análise da Concorrência

Segundo a Direção Regional de Turismo 2007, existem 24 empresas de Observação de Cetáceos (*Whale Watching*) no arquipélago dos Açores: 7 em São Miguel (concorrência mais direta), 6 na Terceira, 4 no Faial, 5 no Pico, 2 na Graciosa.

As empresas identificadas como tendo maior notoriedade e maior atividade, no Grupo Oriental, são: “Futurismo”, “SeaWatch” e “Terra Azul”. No Grupo Central são: “Espaço Talassa”, “Norberto” e “Station Watching”.

Adicionalmente à concorrência direta que representam as outras 24 empresas de OTC (Observação Turística de Cetáceos), deve ser considerada a concorrência indireta realizada por outras atividades como golfe, passeios pedestres, visitas a monumentos e museus e outras atividades que possam substituir a viagem de OTC.

Tabela 14 – Empresas de Observação de Cetáceos a operar no arquipélago dos Açores

GRUPO CENTRAL	GRUPO ORIENTAL
Terceira	São Miguel
<u>Açorpraia - Atividades Marítimo Turísticas, Unipessoal, Lda</u> Carlos Alberto Souto Lima Rua Joaquim Alves 2 A – Fontinhas 9760-211 PRAIA DA VITÓRIA Tel: 295 542482 joaocouto1959@hotmail.com	<u>Azores Ocean Land, Act. Marítimo – Turísticas</u> Rua do Laureano 233 9500 PONTA DELGADA www.azoresoceanland.com
<u>Gratumar</u> Rua Conde Zieue de Menezes 37 9700-056 Angra do Heroísmo Tel: +351 295 213 758 Tlm: +351 962 734 542	<u>Atlantatours</u> Luís Rodrigues – Sociedade Unipessoal, Lda. Grotta dos Novais Bl. H-3º andar 9500-000 PONTA DELGADA Tel: 96 2504440 Fax: 296 491729 rodrigues-lh@gmail.com
<u>Marsol - Hug – Viagens Marítimo – Turísticas, Lda.</u> Canada da Junta 36 – Feteira 9700-371 ANGRA DO HEROÍSMO Tel: 295 663915 Tlm: 96 1117210/96 5359186	<u>Futurismo, Empresa de Turismo Náutico, Lda.</u> Marina Pêro Teive 9500 PONTA DELGADA Tel /Fax: 296 384134 futurismo@mail.telepac.pt www.futurismo.pt
<u>Paulo Aguiar – Soc. Unipessoal, Lda</u> Rua da Guarita 132 – Conceição 9700 ANGRA DO HEROÍSMO Tlm: 91 755311 paulo.jorge.aguiar@mail.telepac.pt	<u>J. F. Costa</u> Rua dos Oleiros 15 9630-149 Vila Franca do Campo Tel: +351 296 583 643 j.f.costa@iol.pt
<u>Passeio Obrigatório</u> Rua da Palha 49 9700-144 Angra do Heroísmo Tel: +351 962 973 736 passeiobrigatorio@gmail.com	<u>Picos de Aventura - Animação e Lazer, Lda</u> Rotas das Baleias, Exploração Tur. Marítima, Lda. Hotel Marina Atlântico Av. Infante D. Henrique 9500 PONTA DELGADA Tel: 296 283288 Fax: 296 28329 geral@picosdeaventura.com www.picosdeaventura.com
<u>Carlos Alberto Souto Lim</u> Rua Joaquim Alves 2 A – Fontinhas 9760-211 Praia da Vitória Tel: +351 295 542 482 Tlm: +351 966 370 498 carlos.lima@lajes.af.mil	<u>Sweet Sea</u> Rua do Espírito Santo, 75 - 4º Dto - Frente 9500-465 Ponta Delgada Tel: +351 296 581 240 geral@sweet-sea.pt
Faial	<u>TerraAzul, Animação Turística, Lda</u>
<u>DIVE AZORES, Lda</u> Rua Médico Avelar 13 A 9900-117 Horta	

GRUPO CENTRAL	GRUPO ORIENTAL
<p>Tel: +351 912 585 803 +351 967 882 214 Fax: +351 292 293 513 info@diveazores.net www.diveazores.net</p> <p><u>Hortacetáceos - Atividades Marítimo-Turísticas,</u> <u>Unipessoal, Lda</u> R. Luís Moura 10 – Angústias 9900-063 Horta Tel.: 292 391940/292 391942 Fax: 292 293076 info@hortacetaceos.com www.hortacetaceos.com</p> <p><u>José H. G. Azevedo</u> Rua José Azevedo "Peter", 9 9900-027 Horta Tel: +351 292 391 837 /97 peter.pt@mail.telepac.pt www.petercafesport.com</p> <p><u>Norberto Diver</u> R. do Paiol 12 9900-146 HORTA Tel/Fax: 292 293891 norbertodiver@mail.telepac.pt www.norbertodiver.com</p>	<p>Rua da Vila 59 9680-515 VILA FRANCA DO CAMPO Tlm: 96 8661716/91 7282921 info@terrazulazores.com www.terrazulazores.com</p>
<p style="text-align: center;">Pico</p> <p><u>Aqua Açores - Turismo Aquático Venda e Aluguer de</u> <u>Equipamentos, Lda.</u> R. Dr. Manuel Paulino Azevedo e Castro 9 9930 LAJES DO PICO Tel/Fax: 292 672686 aquaacores@aquaacores.com www.aquaacores.com</p> <p><u>Cetacean Watching</u> Av. Padre Nunes da Rosa Areia Larga 9950-302 Madalena Tel / Fax: +351 292 622 622 Tlm: +351 911 133 658 E-mail info@cwazores.com</p> <p><u>Pico Sport, Lda./Searide Açores</u> Pico Sport, Lda. Rua Dr. Freitas Pimentel 12 9950 MADALENA Tel / Fax: 292 622980 frank@whales-dolphins.net</p> <p><u>Espaço Talassa</u> R. do Saco</p>	

GRUPO CENTRAL	GRUPO ORIENTAL
<p>9930 LAJES DO PICO Tel.: 292 672010 Fax: 292 672617 viallelle@espaçotalassa.com www.espaçotalassa.com</p> <p><u>Futurismo, Empresa de Tur. Náutico, Lda</u> Av. Marginal – Artesanato Lajense 9930 LAJES DO PICO Tel.: 292 672000 Tlm: 96 2413409 futurismo@mail.telepac.pt www.azoreswhales.com</p> <p>Graciosa <u>Gracipescas – Atividades Marítimas, Lda</u> Rua Serpa Pinto 1 9880 CRUZ DA GRACIOSA Tel.: 295 712001 Fax: 295 732531 turismo@gracipescas.com np56sl@mail.telepac.pt www.gracipescas.com</p> <p><u>Nautigraciosa</u> Rua do Corpo Santo 11 9880-368 Santa Cruz da Graciosa Tel: +351 295 732 811 divinggraciosa@gmail.com</p>	

5.2.3.8 *Análise SWOT*

Ao analisarmos a empresa Terra Azul e o seu produto, deparamo-nos com a necessidade de isolar as suas potencialidades e estrangulamentos.

A análise das suas oportunidades e ameaças, dos seus pontos fortes e fracos permite encontrar as eventuais falhas que a empresa possa ter e corrigi-las ou minimizá-las. Permite-nos também, identificar as mais valias da empresa e maximizar o seu aproveitamento.

Tabela 15 – Análise SWOT de carácter turístico dos Açores

ANÁLISE INTERNA	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> • Autenticidade; • Localização da empresa – A conceituada revista <i>National Geographic Traveller</i> classificou os Açores como o segundo melhor destino do mundo em turismo sustentável; • A Terra Azul é uma empresa consolidada e capaz de exportar a sua experiência e <i>know-how</i> para outras atividades dentro do Turismo de Natureza; • É um produto sustentável e existe todo um segmento de mercado que procura este género de produto, com a abordagem comercial praticada pela empresa e • O produto que a Terra Azul tem para oferecer coaduna-se com a imagem de marca dos Açores ao nível da promoção turística. A Observação de Cetáceos com a Terra Azul é vista como uma aposta segura, faz parte de um todo coeso e uniforme votado para a natureza e tranquilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sazonalidade do turismo neste território, fazendo com que a empresa, de um modo geral, só registe atividade de Abril a Outubro; • Devido ao facto de ser uma atividade sazonal verifica-se uma grande rotatividade de funcionários, tendo apenas 3 funcionários a tempo inteiro, que por vezes pode levar à falta de coesão e coordenação da equipa; • Pequena dimensão da empresa; • Vulnerabilidade da empresa face ao mercado nacional; • Não existência de promoção e divulgação nos portais eletrónicos que possuem o Turismo de Natureza como base; • Fraca dinamização comercial e de Marketing; • Estratégia de comunicação: falta de integração dos vários elementos de promoção e • Reduzida notoriedade;
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aproveitar os apoios do SIDET – Desenvolvimento do Turismo e outros; • Novos voos para os Açores no seguimento da política de “céu aberto” no Atlântico Norte, sendo relevante a coordenação entre o incremento que se verifica na capacidade hoteleira e nas ligações aéreas. • O sector do turismo nos Açores tem crescido de forma sustentada; • Os <i>spots</i> publicitários na televisão e nos restantes meios de comunicação social, em que se pode visualizar baleias e golfinhos, têm potenciado o desenvolvimento deste tipo de turismo; • Oferta ímpar de recursos naturais; 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta turística de reduzidos volumes, podendo verificar-se menor vontade por parte dos operadores turísticos em divulgá-la face a outras de elevada dimensão; • Tendência para haver dificuldade de captar novos segmentos de procura turística, concentrando-se no segmento sénior; • Gastos avultados: o cliente é obrigado a viajar de avião, a pernoitar, a alimentar-se e a deslocar-se dentro da ilha. Tem que incorrer em despesas elevadas, o que limita este tipo de produto a uma classe social que possua bastantes recursos financeiros e

ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • O elevado potencial dos Açores para a criação de <i>clusters</i>, como é o caso do <i>Whale Watching</i>; • Incrementar a dinamização comercial da oferta e • Na região Autónoma dos Açores está congelada a emissão de novas licenças. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não existência de um portal nacional sobre o turismo de natureza: informação dos destinos, atividades e serviços de cada região, guias e percursos, entre outros.

Fonte: Sistematização Própria

5.2.4 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos gerais encontram-se em linha com a missão e visão da Terra Azul e são traçados de forma a enfatizar a qualidade e a eficiência, aproximando o serviço prestado de um patamar de excelência.

A Terra Azul é um operador de Observação de Cetáceos que visa a preservação da vida selvagem e dos seus habitats.

A missão da empresa é conectar as pessoas com a natureza, dando a oportunidade para observar e compreender a fauna marinha, incluindo as associações entre espécies, sua ecologia, comportamento e o lugar onde vivem, o oceano.

Esta é uma atitude que influencia a estratégia da empresa, desde a escolha do equipamento e às pessoas que contratam.

A Terra Azul, tem como prioridades:

- Respeitar os animais e a natureza;
- Contribuir para a compreensão da necessidade de uma "nova relação entre o Homem e a Natureza";
- Proporcionar aos clientes uma experiência única;
- Oferecer passeios educativos, extremamente focada em padrões segurança e conforto
- Recrutar de biólogos marinhos para a equipa e

Ter parcerias com instituições de pesquisa, investigação e conservação da natureza (Departamento de Oceanografia e Pescas / Universidade dos Açores; SPEA - Sociedade Portuguesa para o Estudos das Aves; Greenpeace Netherlands; Quercus; Amigos dos Açores, etc.).

As metas estabelecidas para este Plano de Marketing seguem igualmente este sentido da procura da excelência nos serviços, através da correção e eliminação dos aspetos negativos existentes e reforço dos aspetos positivos, bem como a introdução de novas ideias e estratégias.

O Plano de Marketing delineado pretende posicionar a Terra Azul face a outras empresas, com a mesma natureza, num elevado nível de qualidade dos serviços prestados, utilizando a estratégia do composto de Marketing - 4 P's, ou seja, o objetivo global é associar a Terra Azul a serviços de referência e melhorar a sua imagem perante a concorrência.

O sentido deste Plano de Marketing engloba-se numa constante procura de formas de garantir a satisfação dos clientes da Terra Azul, tornando-a numa referência a nível do atendimento especializado.

O objetivo principal consiste no desenvolvimento da imagem da marca para a Terra Azul. Mais concretamente, pretende em primeiro lugar criar valor para os clientes. Em segundo lugar distinguir a sua oferta relativamente à oferta das outras empresas concorrentes através da prestação de um serviço de excelência. Por último, criar e transmitir uma identidade, pautada por valores de qualidade. Neste sentido, para criar um maior impacto e notoriedade do serviço no exterior é necessário desenvolver uma forte estratégia da marca.

Pretende-se, também sensibilizar toda a equipa, em especial os que estão em contacto com o público, para a satisfação do cliente, promover a imagem institucional, promover o trabalho em equipa e a coerente ligação entre coordenação/direção e os colaboradores.

5.2.4.1 *Objetivos Gerais*

Para que os objetivos gerais fossem definidos surgiu a necessidade de interpretar os elementos mais relevantes da estratégia da Terra Azul, determinando o seu foco, isto é, o que a empresa pretende atingir.

Neste sentido, desenvolveu-se os seguintes objetivos gerais:

Tabela 16 – Orientações estratégicas da Terra Azul e sua operacionalização

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS		OPERACIONALIZAÇÃO	
1.	Controlo e qualidade do serviço principal	-	Criar padrões de qualidade dos serviços e das infra-estruturas.
2.	Normas e procedimentos	-	Estabelecer e consolidar regulamentos, normas e procedimentos internos.
3.	Desenvolvimento do relacionamento com os serviços suplementares	-	Atender personalizadamente cada cliente e dar resposta rápida às solicitações de informações.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	OPERACIONALIZAÇÃO
4. Diferenciar as necessidades dos clientes	- Estruturar a base de dados de forma a criar perfis de clientes.
5. Desenvolvimento de uma imagem corporativa da Terra Azul	- Utilizar a imagem em todos os documentos de divulgação impressos, na página <i>web</i> e nos <i>powerpoint</i> das apresentações.
6. Comunicação, impacto e imagem da Terra Azul	<ul style="list-style-type: none"> - Reforçar a comunicação dos serviços com os clientes e potenciais clientes e a imagem geral dos serviços. - Desenvolver uma estratégia de marca de modo a ganhar reconhecimento e relevância obtendo capacidade negociadora com operadores turísticos.
7. Promoção e divulgação	<ul style="list-style-type: none"> - Reforçar a capacidade da Terra Azul como promotores da conservação e interpretação ambiental da atividade Dolphin & Whale Watching. - Obter um elevado nível de reconhecimento (cultura de <i>governance</i> turística), por parte de entidades públicas e agentes privados do sector turístico Açoriano.
8. Desenvolver o <i>mix</i> promocional integrado de Marketing	- Integração e articulação de todos os suportes promocionais da Terra Azul, com a imagem corporativa do serviço.

Fonte: Sistematização própria

Os objetivos gerais surgem da estratégia, enquanto que os objetivos específicos definem o caminho para onde o serviço pretende ir.

Seguidamente, apresentam-se os objetivos específicos da Terra Azul.

5.2.4.2 *Objetivos Específicos*

Tabela 17 – Objetivos de Marketing da Terra Azul

	OBJETIVOS
Rentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do volume de vendas em 10%; • Aumento de clientes diretos em 10%; • Aumento de clientes vindos de hotéis, turismos rurais e de outros operadores turísticos em 5% e • Aumento de parcerias, com hotéis, turismos rurais e outros operadores com atividades relacionadas com a natureza, em 25%.
Posição no mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Manter a liderança de mercado na região.
Desempenho da Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Atingir um nível de qualidade e de produtividade nos serviços oferecidos aos clientes; • Melhorar a capacidade de motivar todos os colaboradores de modo a atingir todos os objetivos estabelecidos; • Manter uma estrutura de colaboradores especializados; • Fazer crescer de forma sustentada a atividade da Terra Azul nos Açores através do aumento do número de saídas; • Fazer parte da <i>short-list</i> de atividades turísticas nos Açores em brochuras e programas dos principais operadores turísticos para os Açores e • Maior Cobertura territorial para captação de clientes diretos de operadores turísticos que visitam as ilhas e podem encontrar na marca Terra Azul – sinónimo de qualidade e serviço personalizado.

Fonte: Sistematização própria

Deste modo, o Plano de Marketing vai orientar a empresa no processo que pretende colocar em prática e a atingir os seus objetivos.

5.2.5 SEGMENTAÇÃO- MERCADO ALVO

A Observação de Cetáceos enquanto produto, enquadra-se dentro do Turismo de Natureza, na categoria *soft*, que se baseia em atividades lúdicas e culturais, ou seja, exigem um esforço físico ligeiro por parte dos turistas.

No que respeita ao segmento de mercado turístico deste tipo de produto, verifica-se que existe uma procura em viver experiências de grande valor simbólico, enriquecimento pessoal e interação com a natureza.

De acordo com o vasto público, é necessário efetuar uma segmentação do mercado de modo a exercer um atendimento e uma prestação de serviços sustentados na qualidade e na satisfação das necessidades do cliente.

Contudo, porque o leque de clientes é vasto e não se pode apenas dirigir os serviços para um único público, é possível fazer-se uma avaliação através dos fatores geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.

Quanto aos aspetos geográficos, importa salientar o aumento do mercado estrangeiro, tal como observámos no 5.2.3.6 “Mercados e Consumidores”. No que concerne ao mercado internacional, vimos que é o mercado da Alemanha, Holanda e Reino Unido o que gera mais valor para a empresa, bem como o segmento em que consegue manter e captar novos clientes mais facilmente.

Quanto aos aspetos demográficos, verificámos, no ponto 5.2.3.5, “Tendências”, que segundo estudos efetuados pelo Serviço Regional dos Açores, tem havido um aumento do escalão etário (dos turistas que viajam para os Açores) a partir dos 45 anos, incidindo mais na classe dos 55 anos aos 64 e superior a 64, o que faz com que o turismo Sénior seja uma tendência para os Açores. Verificou-se, também, que o consumidor tipo de Observação de Cetáceos tem rendimentos financeiros elevados.

De acordo com os mesmos estudos do Serviço Regional dos Açores quanto aos aspetos psicográficos o consumidor deste tipo de serviço, pertence à classe média a alta, aprecia um estilo de vida em que haja interação com a natureza, ambiente calmo que lhe permite descansar e relaxar (são amantes da natureza).

No que respeita aos aspetos comportamentais, o cliente da Observação de Cetáceos, procura atendimento personalizado, viaja com informação alargada sobre a Observação de Cetáceos, fica alojado em estabelecimentos de turismo de elevada qualidade, tem como hábitos visitar atrativos

interessantes, caminhar e descobrir novas paisagens, descansar e *desligar* no meio natural e procura viver experiências de grande valor simbólico, enriquecimento pessoal e de interação com a natureza.

5.2.6 POSICIONAMENTO

A Terra Azul surgiu no mercado com o objetivo de diferenciar a oferta da atividade de *Dolphin & Whale Watching*, partindo de uma nova localização e dirigindo os seus serviços para clientes mais exigentes.

O posicionamento da Terra Azul consiste num conjunto de perceções e sensações que os consumidores têm do seu serviço quando comparado com o da concorrência.

Neste sentido, o posicionamento é importante para transmitir credibilidade da sua oferta comparativamente à concorrência e, ainda, permitir a sua diferenciação e distinção.

Para tal a empresa necessita de diferenciar o seu serviço através da sua performance, consistência, segurança, confiança e qualidade.

A Terra Azul deve promover o seu serviço como sendo o melhor e de maior qualidade, diferenciando-se da concorrência através das seguintes características:

- Segurança:
 - Foco em padrões de segurança e conforto, tendo especial atenção na escolha dos equipamentos e das pessoas que contrata;
 - Plano rigoroso de manutenção de todas as embarcações, realizada por uma equipa de profissionais representantes do fabricante;
 - Cobertura de um seguro para todas as embarcações;
 - A política de prevenção de risco, deve ser devidamente divulgada a todos os colaboradores e traduzida para inglês, considerando que alguns dos colaboradores são estrangeiros e deve estar sempre presente;
 - Em cada embarcação há sempre um membro de equipa com formação em primeiros socorros e
 - A organização e distribuição dos clientes nos bancos da embarcação, deverá ser feita tendo a especial atenção de colocar as crianças e os mais idosos sentados mais atrás, e os mais aventureiros à frente. Depois de sentados, o guia deve proceder ao *briefing* sobre segurança, mostrando a ficha de segurança que existe para consulta a bordo.
- Confiança:
 - Manter parcerias com instituições de pesquisa, investigação e de conservação da natureza, (Departamento de Oceanografia e Pescas/ Universidade dos Açores; SPEA - Sociedade

Portuguesa para o Estudo da Aves; Greenpeace Netherlands ; Quercus ; WDCCS(Whale and Dolphin Conservation Society), Amigos dos Açores , etc.) e

- Preocupar-se com a preservação da vida selvagem e dos seus habitats, respeitando sempre o seu código de ética.

...”A necessidade de procurar locais sossegados cria um dilema: a nossa presença pode perturbar a harmonia natural do mar e seus habitantes e a majestosa tranquilidade dos Açores. Com este Código de Conduta propomo-nos a minimizar esse impacto e a salvaguardar a cultura das ilhas e a sua beleza natural. Ao respeitar aqueles que conhecemos e através da compreensão e proteção do que observamos, todos nós participamos não apenas numa viagem bem sucedida, mas também no desenvolvimento dum tipo de turismo sustentável aqui nos Açores”...

- Qualidade:

Constituiu uma vantagem competitiva sobre a concorrência, distinguir-se pela qualidade do seu serviço.

Assim sendo, à medida que a Terra Azul cria uma imagem positiva no seu mercado, consequentemente cria valor patrimonial. Para tal deve comunicar um serviço vocacionado e especializado para o efeito.

- O serviço deve proporcionar aos clientes uma experiência única, individual e personalizada, ter toda a atenção do skipper e, em especial, do guia / biólogo marinho a bordo;
- Os passeios devem manter sempre um cariz educativo e
- O skipper a bordo deve estar treinado para usar os motores de forma eficiente e o biólogo marinho ter experiência e conhecimento científico sobre a observação de baleias e golfinhos e seus comportamentos, bem como de toda a fauna marinha.

A empresa deve continuar a apostar na qualidade e excelência do seu serviço de modo a manter e conquistar mais certificados de excelência, bem como a merecer destaque em revistas e outras publicações relacionadas com a sua atividade.

Na figura 25, podemos observar um dos recentes certificados de qualidade de excelência que a empresa recebeu.

No Verão de 2012, a Terra Azul, também, mereceu destaque na revista *National Geographic Kids*, figura 26. Duas jornalistas, da revista infantil publicada em Londres, estiveram em São Miguel para fazer uma reportagem sobre a ilha e em particular sobre os cetáceos dos Açores. Como resultado, foram publicadas duas páginas com cativantes imagens do *Whale Watching* e da natação com golfinhos, que salientam estas ilhas como um verdadeiro santuário onde é possível descobrir o mundo fantástico das baleias e os golfinhos.

Figura 25 – Certificado de excelência

tripadvisor
BRASIL Terra Azul, São Miguel

São Miguel ▾ Hotéis ▾ Voos ▾ Aluguel de Temporada ▾ Restaurantes ▾ O que fazer ▾ Melhor de 2014 ▾ Tendências

Europa ▸ Portugal ▸ Açores ▸ São Miguel ▸ O que fazer em São Miguel ▸ Terra Azul



Terra Azul

Marina de Vila Franca do Campo, Loja 4, São Miguel 9680, Portugal

+351 296 581 361 Site Email Atualizar os detalhes da atração

Nº 6 de 35 atividades em São Miguel
 75 avaliações
 Certificado de Excelência de 2014

Tipo: Excursões



Fonte: <http://www.tripadvisor.com/>

Figura 26 – Artigo publicado na National Geographic Kids

Adventure islands

Pack your rucksack, gang! We're off to explore the mysterious islands of the Azores...

You'd have to travel far, far away to see a volcanic swim with dolphins and climb volcanoes, right? Wrong! Less than a four-hour flight away, rising up from the Atlantic Ocean, is a cluster of volcanic islands called the Azores, where you can do all these things... and more!

Age of discovery

Nobody lived on the Azores until explorers landed and claimed them for Portugal just over 500 years ago. Since then, many more Portuguese settlers have arrived and now there are 250,000 people living on the islands. That's why most of the Azoreans speak Portuguese, although the islands are more than 1,500km away from Portugal!

Explosive past

The most famous island... São Miguel, Santa Maria, São João, Pico, Graciosa, Flores, Corvo, Faial and Terceira... are volcanoes, created over millions of years by lava pouring up from the ocean floor. "The islands floated up out of the sea and powerful explosions created the craters you can see today," says volcanic expert, Paula Brooks. This volcanic action makes for an exciting stay. You can explore underground caves and lava tubes, and even swim in naturally heated hot springs!

Dolphin adventure

The Azores is very special, as it's one of the few places in the world where humans can swim with wild dolphins! 100 km south of the Azores, a special boat that carries your hope...

Magical encounter

Dipping our heads underwater, we spotted a humpback whale. After an hour's search, the boat was suddenly surrounded by splashing and jumping dolphins. Putting on our snorkels, we slipped into the water to join in the fun.

Wonderful wildlife

More than 25% of the world's marine mammal species can be seen around the Azores... In addition to the humpback, all different kinds of marine mammals, from blue to sperm whales, are frequent visitors. In addition, a special bird that breeds only here is called "Pico".

Sunvil

As the founder of the Azores with Sunvil Discovery, António is the leader in the Azores. He is a member of the Azores Association for the Environment and is also a member of the Azores Association for the Environment. He is a member of the Azores Association for the Environment and is also a member of the Azores Association for the Environment.

António's guide to swimming with dolphins

- ★ "Try not to splash — it might scare the dolphins away."
- ★ "Only use your arms to swim and don't kick your legs."
- ★ "Be happy! Dolphins can sense how humans feel."

Who needs an ocean when you can look down in a volcanic pit?

Take the plunge and swim with wild dolphins!

34 National Geographic Kids



You'd have to travel far, far away to see a whale, swim with dolphins and climb volcanoes, right? Wrong! Less than a four-hour flight away, rising up from the Atlantic Ocean, is a cluster of volcanic islands called the Azores, where you can do all these things... and more!

Age of discovery

Nobody lived on the Azores until explorers landed and claimed them for Portugal just over 500 years ago. Since then, many more Portuguese settlers have arrived and now there are 250,000 people living on the islands. That's why most of the Azoreans speak Portuguese, although the islands are more than 1,500km away from Portugal!

Explosive past

The nine rugged islands — São Miguel, Santa Maria, São Jorge, Pico, Graciosa, Flores, Corvo, Faial and Terceira — are volcanic, created over millions of years by lava pouring up from the ocean floor. "The islands thrust up out of the sea and powerful explosions created the craters you can see today," says volcano expert, Pedro Freire. This volcanic action makes for an exciting stay. You can explore underground caves and lava tubes, and even swim in naturally heated hot springs!

Dolphin adventure

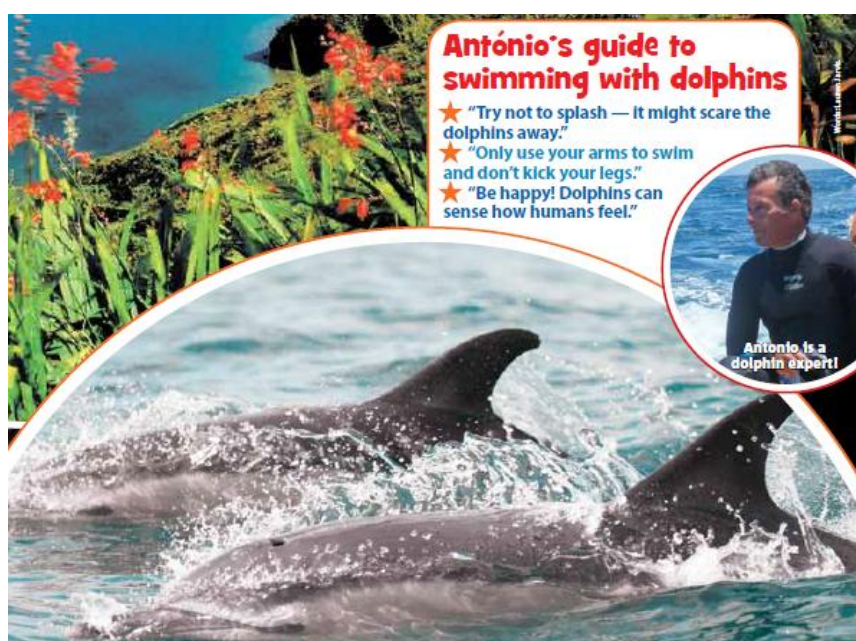
The Azores is very special, as it's one of the few places in the world where humans can swim with wild dolphins! NG Kids boarded the Terra Azul boat with our guide, António, and headed out to sea to find one of the pods (groups) of common dolphins that call São Miguel's seas home. And we were in luck! After an hour's search, the boat was suddenly surrounded by splashing and jumping dolphins. Pulling on our snorkels, we slipped into the ocean to join in the fun...

Magical encounter

Dipping our heads underwater, we couldn't believe what we could see — or hear! Between 20 and 30 dolphins were swimming and playing together in the deep blue waters around the boat! "These clever marine mammals communicate with each other using whistles, squawks, squeaks and clicks," explained António. We could hear them 'chatting' all around us — maybe they were saying "hi!"

Wonderful wildlife

More than 25% of the world's marine mammal species can be seen around the Azores — together with hundreds of different birds and mammals, too! Head to ngkids.co.uk to read about the priolo, a special bird that needs your help!



Fonte: <http://kids.nationalgeographic.com/kids/>

- Serviço cuidadoso:

Manter a preocupação em contribuir para a compreensão da necessidade de uma "nova relação entre o Homem e a Natureza", conectando as pessoas com a natureza, dando a oportunidade para observar e compreender a fauna marinha, incluindo as associações entre espécies e sua ecologia.

Antes de cada viagem deve ser fornecida o máximo de informação aos clientes, realizado um *briefing* no qual são apresentados os cetáceos presentes nos Açores, o seu habitat, comunicação, padrões de comportamento, etc. Disponibilizar na loja livros, vídeos, ligação à internet e ainda estatísticas e investigação acumulada relacionada com a atividade. Estar sempre presente um biólogo para responder a quaisquer questões e fornecer a mais recente informação.

No serviço ao cliente estão incluídas três etapas importantes:

- **Antes da venda** – os clientes têm a oportunidade de ver informação sobre o serviço/experiência na loja, no *website* e em apresentações feitas em hotéis e turismos rurais. No caso de dúvidas sobre as características do serviço, poderão telefonar para a loja ou enviar um *e-mail*.
- **No momento da venda** – os colaboradores estão preparados para ajudar nas questões colocadas pelos clientes e também a darem sugestões, explicarem também as promoções existentes para famílias ou grupos.
- **Depois da venda** – os clientes poderão tirar dúvidas com o biólogo que os acompanhou a bordo.

- Consistência:

A empresa deve ser sempre coerente na sua mensagem.

A atitude de Terra Azul é o ecoturismo, educação e conservação. Neste sentido opta por escolher barcos semi-rígidos, RHIB (Barco de Casco Rígido Inflável), para minimizar o impacto sobre as observações de cetáceos, incluindo o tipo de motores (*Suzuki* 140cv 4 tempos) que são recomendados por fazerem pouco ruído debaixo de água e serem eficientes a nível de emissão de carbono e de consumo de combustível. Estes barcos são caracterizados por ter um peso-leve, mas de alto desempenho e de alta capacidade.

Usam óleos apropriados, que são mais amigos do ambiente, os quais depois de usados vão para a reciclagem. Em todo o equipamento eletrónico é utilizado baterias recarregáveis.

A Terra Azul implementou vários programas educacionais em cooperação com escolas, instituições oficiais e organizações de juventude, os quais fazem parte do programa de Responsabilidade Social da empresa, dando a oportunidade para que centenas de crianças melhorem os seus conhecimentos sobre a sua ilha, mamíferos marinhos, o oceano e o ambiente, alertando, também para problemas como a poluição, a pesca excessiva, a baleação, etc. Algumas dessas iniciativas foram financiadas por

programas europeus (Leader +). A Terra Azul acredita fortemente que a sustentabilidade é fundamental para o futuro do planeta. Deste modo, decidiu criar este programa educativo, pois "ninguém ama algo que não conhece".

Como empresa privada deverá estar interessada em dar a sua contribuição colocando os seus recursos, conhecimento, experiência, equipamento e um profissional, neste propósito, reforçando a sua posição, preocupação com o ambiente e conservação da natureza.

- Recursos Humanos:

A política de recrutamento da Terra Azul deverá basear-se, sempre, na qualificação e habilitações específicas.

- 3 Guias/biólogos marinhos a bordo com competências de assistência de mergulho e salvamento, bem como 3 skippers com certificados com vários anos de experiência de observação de baleias, incluindo também formação em primeiros socorros;
- 1 diretor de operações com anos de experiência em gestão de turismo,
- 2 vigias que trabalham na empresa desde o início;
- 4 estagiários (*international courses*) recrutados no início da época;
- Toda a equipa deve ter formação contínua em áreas como o ecoturismo, o comportamento de cetáceos e observação de aves marinhas;
- Todos os colaboradores devem estar cientes da missão, objetivos e essência da empresa;
- Tem de existir uma união entre todos, de modo a atingir o que foi proposto no Plano de Marketing. A utilização da comunicação interna na empresa é crucial para cumprir os objetivos, como tal devem ser realizadas reuniões onde são explicados os objetivos de vendas a alcançar, bem como a posição e estratégia da empresa para alcançar os seus objetivos. Neste sentido, deverá também, ser divulgado a todos os colaboradores um documento interno com a estratégia da empresa, o qual deverá ter uma versão traduzida para inglês e
- No dia-a-dia os vários colaboradores devem trocar ideias e conhecimentos.

5.2.7 DESENVOLVIMENTO DO MARKETING-MIX

5.2.7.1 Produto

A principal atividade da Terra Azul é a observação de baleias e golfinhos e realiza-se a bordo de embarcações semi-rígidas com capacidade total de 12 ou 22 passageiros.

- As reservas são realizadas nas apresentações dos hotéis, diretamente na Base da marina, por telefone e através de agentes (casas rurais, hotéis, agências de viagens e operadores turísticos);
- A deslocação até à marina é feita em viatura própria do cliente ou por *transfer* facultado pela Terra Azul, que no caso de alguns hotéis estratégicos para empresa, é gratuito;
- A receção é feita na base da Terra Azul por um funcionário, que informa sobre as possibilidades de avistamentos e aconselha os clientes sobre a utilização do protetor solar, o uso do fato de banho (no caso de quererem nadar com os golfinhos) a utilização de máquinas fotográficas e de vídeo e alguns pormenores sobre segurança a bordo;
- Os clientes preenchem a *Boarding List* onde consta o contrato de prestação de serviços com as condições gerais. Depois, o guia/biólogo a bordo pede aos clientes que vistam os coletes e acompanha-os à embarcação;
- No barco espera-os o Skipper que organiza a distribuição dos clientes nos bancos da embarcação: crianças e mais idosos sentados mais atrás, os mais aventureiros à frente. Depois de todos devidamente sentados, o guia procede ao *briefing* sobre segurança (ficha de segurança para consulta a bordo), bem como a introdução ao “FANTÁSTICO MUNDO DOS GOLFINHO E DAS BALEIAS”: o que vão ver, porque vão ver, como ver, a natação com os golfinhos, etc;
- Na Vigia, um colaborador começa a sua busca 30 a 40 minutos antes da saída. Quando o barco sai da marina, normalmente já tem as coordenadas do rumo do avistamento.

Antes de cada viagem é fornecida o máximo de informação sobre os animais que irão ser observados, através de:

- Acesso à livraria, com livros e vídeos, ligação à Internet e ainda estatísticas e investigação acumulada desde 1993.
- Um programa de 20 minutos antes de cada viagem, no qual serão apresentados os cetáceos presentes nos Açores, o seu habitat, comunicação, padrões de comportamento, etc.
- Um biólogo para responder a quaisquer questões e fornecer a mais recente informação.

No mar, o comportamento dos animais irá estabelecer as prioridades para as atividades e duração do avistamento. Antes da aproximação a qualquer grupo de animais, é observado a espécie (cada

espécie reage dum modo diferente à presença de embarcações) e o comportamento dos animais (deslocação, alimentação, fuga, etc.).

ATIVIDADE 1: “Observação de Cetáceos”

- Número Mínimo de Pessoas: 12 pessoas
- Duração: 3.00 horas
- Descrição do Programa:
 - Observação de golfinhos e/ou baleias, com embarque em Vila Franca do Campo, São Miguel.
 - Briefing de 30 minutos.
 - Saída para o mar.
 - Regresso à base.

No final de cada saída, e de regresso às instalações da Terra Azul, é entregue a cada cliente um diploma com o registo das espécies avistadas, são esclarecidas todas as questões colocadas pelos clientes, através dos biólogos marinhos. É colocado à disposição dos clientes chá, ou água, o *Guest book*, a fim de expressarem os seus pensamentos, registarem os seus comentários e de deixarem o seu nome, endereço postal ou eletrónico (se assim o quiserem).

ATIVIDADE 2: “Natação com golfinhos”

- Número Mínimo de Pessoas: 12 pessoas
- Duração: 3.00 horas
- Descrição do Programa:
 - Natação com golfinhos, com embarque em Vila Franca do Campo, São Miguel.
 - Briefing de 30 minutos.
 - Saída para o mar.
 - Regresso à base.

Nesta atividade pretende-se, para além da Observação de Cetáceos, promover o encontro entre os golfinhos e o homem, e que sem receios entrem na água, no meio natural dos golfinhos onde os podem ver e ouvir, testemunhando a sua beleza. Com a máscara e *snorkel* devem deixar-se flutuar sobre a água, sem nadar, pois os movimentos rápidos fazem-os fugir.

- A natação é limitada a cinco espécies distintas: golfinho comum, golfinho pintado, golfinho riscado, golfinho roaz e grampo. A lei regional em vigor não autoriza a natação com outras espécies.

- São autorizados, no máximo, dois nadadores a mergulharem simultaneamente, com barbatanas, máscara e tubo.
- Um segundo elemento da tripulação certifica-se que o encontro com os animais decorre da melhor forma, o qual não deverá ultrapassar 10 minutos cada encontro.
- Em todas as situações, é o skipper do barco que autoriza, ou não, a natação com os animais, baseando-se na sua experiência de reconhecer as condições do estado do mar, a capacidade individual de natação e sobretudo de interpretar o comportamento dos animais à superfície. Os animais nem sempre estão dispostos a ser amistosos, quer devido à presença de crias quer por estarem a caçar, a acasalar ou a alimentar-se, etc.
- Apenas o *snorkelling* é autorizado; não é permitida a utilização de qualquer equipamento de mergulho.

Em terra:

- Começam os procedimentos e consequentes regras de segurança, é dada toda a informação sobre a ecologia dos golfinhos e prepara-se o equipamento.
- Os clientes vestem um fato de mergulho curto, de 5mm, preparam as barbatanas e a máscara.

No mar:

- Antes de entrarem na água os clientes devem verificar se a máscara está bem colocada, bem como as suas barbatanas.
- Não devem mergulhar de cabeça, nem saltar, o ideal é deixarem-se escorregar na água o skipper irá posicionar o barco, criando a melhor oportunidade para o encontro.
- Não devem nadar, nem procurar seguir o animal, eles vêm ao encontro das pessoas ou nadarão à volta.

ATIVIDADE 3: “Educação ambiental” – Desenvolvimento de atividades de educação ambiental em paralelo com o Dolphin & Whale Watching- **Gratuito**

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Número Mínimo de Pessoas: 12 pessoas• Duração: 3.00 horas• Descrição do Programa:
Observação de golfinhos e/ou baleias, com embarque em Vila Franca do Campo, São Miguel.<ul style="list-style-type: none">- Briefing de 30 minutos.- Saída para o mar.- Regresso à base. |
|---|

Os programas de educação ambiental são promovidos em cooperação com escolas, Instituições oficiais e associações de juventude. Dão a conhecer os habitats, a vida marinha selvagem dos Açores e um pouco da história dos da ilha.

ATIVIDADE 4: “Passeio a bordo de um bote baleeiro” – Gratuito

A recuperação do bote baleeiro tradicional é o mais recente projeto da Terra Azul. Tem como objetivo, contribuir para a recuperação da memória da baleação na ilha de S. Miguel, valorizando este legado cultural, da caça à baleia, que envolveu todas as ilhas dos Açores.

O bote baleeiro “Senhora de Fátima” SG-98-B, a par de outras, é uma das embarcações mais emblemáticas da história da Caça à Baleia nas ilhas dos Açores, pois comprova a verdadeira dimensão arquipelágica desta extraordinária epopeia marítima, na qual participaram açorianos de diversas ilhas. Nesta fascinante história cruzam-se diversas dimensões: a dimensão económica, pelo impacto que a atividade teve no sustento das famílias envolvidas, não só na pesca propriamente dita, mas também ao nível da construção e reparação naval, assim como a comercialização dos produtos derivados da baleia.

Com alguma periodicidade, na época alta, a Terra Azul promove passeios no bote baleeiro para quem se quiser inscrever, mantendo viva uma memória e divulgando uma tradição que faz parte da memória coletiva do povo Açoriano, o qual tem uma especial admiração e respeito pelos cetáceos e conseguiu após o fim da caça à baleia converter-se a uma nova atividade que é o *Whale Watching*.

No desenvolvimento da estratégia de prestação de um serviço de excelência a Terra Azul:

- Deve proporcionar aos seus clientes uma experiência única de interpretação da vida marinha selvagem, com acompanhamento permanente de um biólogo marinho que responde a todas as dúvidas dos clientes, fomentando em todas as saídas uma correta interpretação da atividade de *Dolphin & Whale Watching*, com um posicionamento *Eco-friendly* e um forte empenho de cariz educacional;
- Deve assegurar ainda, uma elevada satisfação do cliente, mantendo um elevado número de avistamentos de cetáceos;
- Para que tal aconteça a empresa tem que apostar no nível de qualidade do serviço e na satisfação do cliente, valorizando a segurança, a qualidade dos seus recursos humanos e dos seus equipamentos, usando os melhores equipamentos disponíveis no mercado;
- Os seus colaboradores devem ter uma formação ajustada para dar resposta às questões propostas pelos clientes que se dirigem à empresa, seja por via pessoal, telefónica ou por internet;

- Todos os colaboradores devem cumprir as normas éticas de comportamento presentes no regulamento interno da empresa, respeitando os clientes ao mesmo tempo que transmitem boa disposição, dedicação e confiança disponibilizando assim um serviço de qualidade;
- Toda a equipa deve estar cientes que o público alvo, desta atividade são amantes da natureza e viajam já com informação sobre a atividade de Observação de Cetáceos, pelo que é natural que procurem informação mais detalhada sobre a atividade e tenham questões específicas a colocar. Como tal, desde o momento em que os clientes ou potenciais clientes se dirigem à empresa, os colaboradores da mesma devem estar sempre disponíveis para dar informação sobre o serviço/experiência, quer seja nas questões colocadas pelos clientes e ou a dar-lhes sugestões;
- Na fase do pós-venda, os clientes devem sentir-se acompanhados e estimados de forma a amplificar o grau de satisfação, tal como ao longo da experiência. Deverão ser prestados todos os esclarecimentos solicitados, bem como deve ser fomentado o diálogo sobre a experiência acabada de realizar, de modo a que os colaboradores consigam obter o máximo de *feed-back*;

O sucesso do serviço depende também da capacidade de os colaboradores da empresa trabalharem em equipa de forma coesa e organizada, prezando a comunicação e a interajuda entre os diversos elementos. Assim, será particularmente importante:

- Todos os colaboradores aplicarem e conhecerem a missão visão e valores da empresa;
- Promover atividades de convívio fora do local de trabalho que promovam o espírito de equipa;
- Reunir todos os colaboradores semanalmente para debater sugestões e problemas criando soluções e
- Gerir a comunicação interna e controlar o *stress* dentro da empresa.

Os colaboradores devem seguir uma conduta ética e responsável demonstrando a todo o momento abertura e simpatia para com os clientes.

5.2.7.2 Branding

Na construção da marca, tudo importa. Há que ter especial atenção com o nome escolhido, o logo, símbolos e slogan, bem como do serviço que a acompanha e de todas as atividades de Marketing associadas. A marca deve ser memorável, lembrada com facilidade, ter um forte significado e ser desejável.

A escolha do nome Terra Azul para empresa, tal como o próprio nome indica alude à imensidão de oceano que rodeia a ilha, e no qual se vai desenvolver a experiência.

O logótipo escolhido para a empresa é:

- Moderno – As formas são arredondadas e definidas;
- Fluido – É representado por duas “espécies” de ondas, uma que representa “a ilha” (a terra) e outra “o oceano” e
- Simples – O logo é simples e direto tal como os serviços que a empresa presta aos seus clientes .

Quanto às cores do logótipo:

- O azul- é a cor do oceano, simboliza a água, o céu e o infinito, bem como a cor do espírito e do pensamento, simboliza também personalidade e subtileza sendo geralmente a cor preferida da maioria das pessoas. Está associada à tranquilidade, serenidade e harmonia. Foi uma das cores escolhidas uma vez que é a cor do oceano, onde se realiza a experiência, e ao mesmo tempo procurava-se dar uma ideia de simplicidade e qualidade além de bem-estar.
- O verde- é a cor da Ilha, tem uma forte afinidade com a natureza e conecta-nos com ela, é a cor da natureza viva, está associada ao crescimento, à renovação e à plenitude, cria-nos um sentimento de conforto e relaxamento, de calma e paz interior, que nos faz sentir equilibrados interiormente. Meditar com a cor verde é como tomar um calmante, para as emoções. Esta cor, também, está associada aos movimentos ecológicos e de preservação do meio ambiente, com os quais a empresa se identifica.

Figura 27 – Logótipo da Terra Azul



Fonte: Terra Azul

A construção de uma marca forte vai ajudar a empresa a diferenciar-se da concorrência, ao mesmo tempo que cria relevância e reputação (estima pelos consumidores).

Assim, sendo a Terra Azul deverá desenvolver uma estratégia que permita criar relevância e ressonância da marca. Para que isso aconteça tem que:

- Criar associações fortes/favoráveis/exclusivas;
- Criar presença da marca, torná-la memorável, sendo invocada com frequência e facilidade;

- Estar atenta ao seu desempenho- atendendo às necessidades do cliente;
- Ter especial atenção à sua imagem, às propriedades extrínsecas do serviço, incluindo a forma pelas quais a marca tenta atender às necessidades psicológicas ou sociais do cliente;
- Criar sensações de bem-estar, de elevada satisfação e de harmonia com a natureza e
- Diferenciar-se da concorrência.

A Ressonância da marca vai permitir:

- Assegurar a identificação da marca entre os clientes e sua associação na mente deles;
- Estabelecer com solidez a totalidade do significado da marca na mente dos clientes, vinculando a ela uma enorme quantidade de associações tangíveis e intangíveis e
- Obter as respostas adequadas, por parte do cliente, em termos de julgamento e sensações relacionadas à marca.

Neste sentido a Terra Azul deverá criar uma estratégia de desenvolvimento da marca que fomenta todos estes atributos e reforça a marca. Essa estratégia, pode passar por criar associações secundárias com pessoas, locais, coisas, etc.

No desenvolvimento da criação de associações secundárias a Terra Azul deve criar parcerias, com hotéis, turismos rurais de elevada qualidade e que privilegiem o contacto com a natureza e uma atitude ecológica que vai ao encontro da sua estratégia e missão. Poderá também associar-se a marcas de motores que partilhem os mesmos ideais ecológicos e de preservação e conservação da natureza.

Participar em eventos e criar os seus próprios eventos, também vai contribuir para criar associações por parte do público-alvo. Um bom exemplo de participação da Terra Azul em eventos tem sido o *“Red Bull Clift Diving”*, realizado em 2012 e 2013 em S. Miguel, no Ilhéu de Vila Franca Do Campo.

A participação em conferências e seminários em parceria com a Universidade dos Açores é outra das iniciativas que deve continuar a ser fomentada.

A empresa também deve tomar mais iniciativas de promoção de eventos, convidar jornalistas e repórteres da atividade, promovendo avaliações favoráveis.

Para reforçar mais a imagem de marca, de modo a ser lembrada e invocada, criando fortes associações à sua origem rural, geográfica, a Terra Azul deverá manter os seus programas educativos e passeios no seu bote baleeiro.

A empresa tem vindo a desenvolver as seguintes atividades:

Projeto 150 Milhas de História

Bote Baleeiro:

- 150 MILHAS DE HISTÓRIA "A recuperação do bote baleeiro tradicional" o mais recente projeto da Terra Azul. Para além de contribuir para a recuperação da memória da baleação na ilha de S. Miguel, contribuí para valorizar este legado cultural que envolveu todas as ilhas dos Açores. A caça à baleia e o culto do Espírito Santo, são traços vinculados da Identidade Açoriana.
- Candidatura e Classificação da Canoa/Bote a Património Baleeiro.
- Recuperação do Património Histórico e Herança cultural das ilhas para as gerações vindouras, legado da Terra Azul à população local, tal como a “vigia da Furada” – posto de observação dos cetáceos e presentemente *land mark*.

Associação de whale watching:

- A Terra Azul é uma das empresas fundadoras da AEWWA - associação das empresas de whale watching dos açores.
- **Outros projetos**
- Projeto de Educação Ambiental e responsabilidade social no seio da sociedade civil onde a Marca Terra Azul se encontra implantada.
- Projeto Life Internacional com o Departamento de Oceanografia e Pescas – Univ. Açores.
- Cooperação através de Protocolos com as entidades regionais e nacionais ao abrigo do QREN.

Todos os integrantes da empresa devem ser positivos. A promessa da marca só será empreendida se todos os integrantes da empresa vivenciarem a marca.

Uma das influências mais poderosas sobre a perceção da marca é exercida pela experiência dos clientes com os funcionários da empresa.

A mensagem a comunicar deve ir ao encontro dos valores dos seus consumidores. Dado que o público-alvo da Terra Azul são amantes da natureza, a marca deve promover valores ecológicos (“amigos do ambiente e da natureza”), de cariz educacional, de conservação e de preservação da natureza e transmitir uma imagem de um serviço de elevada qualidade.

5.2.7.2 Preço

Quando a Terra Azul surgiu, com a atividade de Observação de Cetáceos, já existia um produto semelhante no mercado. Ao deparar-se com um problema de posicionamento, a empresa teve de decidir qual o nível de qualidade que o produto ia ter, bem como o seu preço.

De forma a vincular-se ao mercado, a Terra Azul optou por oferecer um nível de qualidade e excelência dos serviços prestados e praticar preços semelhantes aos já existentes no mercado.

Atualmente, tendo como um dos seus objetivos aumentar a quota de mercado, a empresa deve manter a mesma estratégia de preço, mas aumentar a qualidade e tentar manter o preço, visto que compete no mercado com uma concorrência bastante forte (as empresas que operam a partir de Ponta Delgada). Deverá, também manter as estratégias de preço já adotadas, de *Discount and Allowance Pricing*, fazer descontos de preço a clientes que comprem em quantidades e que comprem fora da época alta, e de *Segmented Pricing*, ter preços diferentes para segmentos de mercado diferentes, preços diferentes para crianças e para adultos.

Relativamente à Observação de Cetáceos o preço atual estabelecido para adultos é de 57 euros e para Crianças 45 euros. As tarifas podem ser variáveis, havendo condições especiais para famílias e grupos (desde 4, 6, 8, 10 ou mais pessoas).

O preço para a natação com golfinhos é de 80 euros.

Os preços estabelecidos aos Operadores Turísticos são definidos de acordo com a taxa de desconto que é aplicada no mercado.

Em média, os preços praticados pela concorrência são 55 euros para a Observação de Cetáceos e 75 euros para a natação com golfinhos, ligeiramente mais baratos do que os da Terra Azul. No entanto, visto que a Terra Azul na sua estratégia de marca tem como objetivo diferenciar-se da concorrência, criar relevância, praticar um serviço de excelência, apostando mais nos seus recursos humanos e equipamentos, logo tem mais custos, este preço ligeiramente mais alto relativamente à concorrência não só vai contribuir para colmatar este acréscimo de despesas, como também pode contribuir para uma associação do serviço a maior qualidade, muitas vezes as pessoas associam o preço mais elevado a maior qualidade.

5.2.7.3 Canais de Distribuição

As agências de viagens e os operadores turísticos que operam no arquipélago trabalham, principalmente, com o turismo *outgoing*. No entanto, existe um número considerável de agentes e operadores que se dedicam ao *incoming*, limitando-se, contudo, a distribuir os produtos transporte e alojamento.

A distribuição do produto é feita pela própria empresa, produz e vende a Observação de Cetáceos, utilizando diferentes suportes comunicacionais. Neste sentido, a empresa opera em parceria com estabelecimentos Hoteleiros (hotéis, quintas, turismos rurais ou de habitação, albergues, estalagens, etc.) e vários operadores turísticos, nomeadamente Alemães, Holandeses, Suecos e Portugueses.

A venda é feita diretamente pela empresa ao consumidor, ou através de um agente (um só intermediário).

A Terra Azul para distribuir o seu produto usa uma estratégia de *Hybrid Marketing Channels*, distribuição multicanal, utilizando vários canais de Marketing.

Ao escolher vários canais de distribuição consegue tornar o produto disponível nos mercados com maior eficiência, devido aos seus contatos, experiência, especialização e escala de operação.

Na escolha dos pontos de venda a empresa deve usar uma estratégia exclusiva, em que a decisão sobre quais “os pontos de venda” é individualmente considerada e analisada. A empresa deve escolher os melhores intermediários, os que apresentam características que vão ao encontro com o posicionamento da Terra Azul.

A empresa não deve descorar que tem que vender através dos intermediários, mas também tem que vender a “marca” aos intermediários. Neste sentido, deve reconhecer e premiar os intermediários que têm a melhor *performance* do canal, nomeadamente dos objetivos de quota de vendas, cooperação na promoção da empresa, etc.

A Terra Azul atualmente, tem parcerias com 18 operadores internacionais e 6 nacionais (Tabela 7, ponto 5.2.2.7, “Principais clientes”).

5.2.7.4 Comunicação

A Terra Azul é responsável pela sua distribuição e comunicação. De facto, entre os diversos meios de comunicação utilizados, os da promoção são os que obtêm um efeito mais visível.

A comunicação da empresa é feita através da sua página na internet, redes sociais (facebook) revistas de turismo e de *Whale Watching*, brochuras, postos de turismo, feiras e exposições, conferências e seminários, distribuição intensiva de *flyers*, outdoors, ações de promoção de vendas e publicidade, relações públicas e “boca-a-boca”.

Na página da internet deve ser disponibilizada toda a informação atualizada sobre os serviços e contatos da Terra Azul.

A página no facebook alusiva à Terra Azul deve ser atualizada diariamente, colocando informação diária sobre todas as novidades, atividades e acontecimentos, eventos, fotografias e tudo o que aproxima o cliente ou o potencial cliente aos colaboradores da Terra Azul.

As relações públicas constituem uma das formas de promover o serviço e pode ser definida como a oferta de uma variedade de funções a serem executadas com vista à manutenção do equilíbrio entre a empresa e o público com que interage. A função de relações públicas na Terra Azul pode ser desempenhada por qualquer um dos colaboradores quando interage com o cliente ou potenciais clientes, cumprindo um propósito de divulgação dos serviços, tal como um “*part time marketer*”. De acordo com Gummerson (1991), os “*part time marketers*” são colaboradores que, não fazendo parte do departamento de Marketing (ou vendas), têm contactos habituais com os clientes. Normalmente estas pessoas não são formadas em termos de técnicas de Marketing, mas quando executam as suas tarefas influenciam direta ou indiretamente a satisfação dos consumidores e o futuro comportamento de compra dos clientes.

A comunicação “boca-a-boca”, que consiste na transmissão de informações positivas e de satisfação por parte de um cliente a outro ou outros que irão procurar os serviços, por vezes é mais importante do que uma qualquer campanha publicitária. Desta forma, o atendimento aos clientes torna-se num ponto primordial na boa divulgação dos serviços e da sua qualidade.

A comunicação é feita por canais de comunicação pessoais, incluindo cara-a-cara, falar para uma audiência, através do telefone, ou através do mail, *Word-of-mouth influence* (influência do boca-a-boca) e por canais de comunicação não pessoais (os media, revistas, mails, outdoors, posters e outros).

A empresa deverá dar especial atenção a todas as atividades Marketing direto, nas redes sociais e nas ligações diretas com consumidores individuais, para obter uma resposta imediata.

Para alcançar os seus objetivos de *advertising* e Marketing a empresa deverá usar um mix específico de publicidade; venda pessoal (feita pela equipa da empresa com o objetivo de fazer vendas e construir relações com os clientes); promoções de vendas (dar incentivos, descontos, para encorajar a compra por parte do cliente do seu serviço), e relações públicas (construir boas relações com as pessoas relacionadas com a empresa através da obtenção de publicidade favorável, construindo uma boa imagem da empresa).

A mensagem geral da empresa que tem vindo a ser comunicada é a seguinte:

A Terra Azul :

É uma forma de estar...

É uma determinada maneira de receber...

É proporcionar aos nossos clientes uma nova experiência de interpretação da vida marinha selvagem...

No fundo, é na relação com o cliente que fazemos toda a diferença!!

Os princípios:

Praticamos uma atividade turística de inovação e de vanguarda!

Somos amigos do ambiente e da Natureza e temos um cariz educacional!

Consubstanciamos a atividade numa forte base científica e de investigação!

Orientamo-nos para a prestação de um serviço de elevada qualidade para o cliente !

Refletimos uma dimensão local, original e genuína!

Criamos valor e relevância turística ao destino onde atuamos!

Promovemos atividades de cariz ambiental/cultural e experiencial, consentânea com os objetivos de conservação da natureza – numa ótica de diversificação e qualificação da atividade turística!

A Terra Azul ao comunicar a sua mensagem faz apelos racionais, à qualidade, economia, valor e performance do produto; emocionais, tentando criar emoções positivas que motivarão a compra; e morais, através do esforço de consciencialização dos diferentes públicos para a problemática da conservação das espécies, de forma a obter a resposta desejada.

Na sua mensagem a empresa apresenta argumentos “one sided”, pois menciona apenas os aspetos positivos e mantém-se consistente, ou seja coerente com o posicionamento de valores da Terra Azul.

A Terra Azul possui ainda produtos (promocionais) que se identificam com o seu principal objetivo – “Observação de Cetáceos”.

Tabela 18 – Produtos Promocionais

PRODUTOS	SEGMENTO	CARATERÍSTICAS
Polos	Homem	S, M, L e XL e XXL
	Senhora	S, M, L e XL
T-shirts	Homem	S, M, L e XL e XXL
	Senhora	S, M, L e XL
	Criança	Dos 3 aos 14 anos

Fonte: Sistematização própria

Figura 28 – Modelos de T-shirts vendidas sob a marca Terra Azul

Fonte: Terra Azul

A empresa deverá ter sempre presente que, a mensagem entregue deverá ser coerente com a sua missão e posicionamento.

5.2.7.5 Orçamento

Após a elaboração do Plano de Marketing, é necessário efetuar um orçamento que implica a execução de um estudo de mercado para obter uma previsão de custos.

O orçamento de Marketing inclui as vendas de produtos e serviços e quais os custos com cada ação promocional.

Tabela 19 – Margem de contribuição em 2012 e 2013

(aumento das vendas em 10%)

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	2012	2013
Vendas	260.642	286.706
Custo das Vendas	157.331	173.064,1
Margem Bruta	103.311	113.642
Margem Bruta (%)	39,6%	39,6%
Custos variáveis das vendas	1.500	1.500
Cash-Flow	101.811	112.142
Orçamento para Marketing:		
Feiras/ Eventos	3.750	4.750
Internet	1.500	1.500
Outdoor	3.500	2.500
Flyers	1.500	1.500
Total	10250	10.250
Percentagem de vendas	3,9%	3,6%
Margem de contribuição	91.561	101.892
Margem de contribuição/vendas	35%	35,5%

Fonte: Sistematização própria

5.2.7.6 Plano de Implementação e Controle

Este ponto do Plano de Marketing é crucial para verificar a coerência com os objetivos de Marketing definidos. Assim sendo, procede-se à elaboração deste plano de implementação.

De forma a implementar os objetivos estratégicos, inicia-se a sua preparação com os detalhes da seguinte tabela 20, estando dividida em quatro partes: a ação; o detalhe da ação; o responsável pela ação e o cronograma da ação. Para que o Plano e Marketing, seja implementado apresenta-se as seguintes ações:

Tabela 20 – Implementação e controlo dos objetivos estratégicos

ACÇÃO	DETALHE DA ACÇÃO	RESPONSÁVEL DA ACÇÃO	CRONOGRAMA DA ACÇÃO
1. Controlo e qualidade do serviço principal;	Análise de inquéritos recolhidos no final de cada saída.	Diretor de Operações	Durante a época alta- Quinzenal
2. Desenvolvimento do relacionamento com os serviços suplementares;	Atendimento personalizado com cada cliente e resposta rápida às solicitações.	Diretor de Operações e guias	Até 1 dia após a solicitação da informação
3. Normas e procedimentos;	Criar normas de procedimento internas, visando a missão, o posicionamento da empresa e a conduta/ comportamento dos colaboradores.	Gerência	Novembro a Fevereiro
4. Diferenciar as necessidades dos clientes;	Estruturar a base de dados de forma a criar perfis de clientes.	Diretor de Operações	De Novembro a Março.
5. Desenvolvimento de uma imagem corporativa da Terra Azul;	Utilizar a imagem gráfica em todos os documentos de divulgação, impressos na página da internet e nos <i>powerpoints</i> das apresentações. Transmitir os valores da empresa ao público alvo através dos seus elementos gráficos.	Diretor de Operações e Guias	Todo o ano

ACÇÃO	DETALHE DA ACÇÃO	RESPONSÁVEL DA ACÇÃO	CRONOGRAMA DA ACÇÃO
6. Fazer crescer de forma sustentada a atividade através do aumento do número de saídas;	Prestar um serviço de qualidade e de satisfação ao cliente. Valorizar a segurança e qualidade dos equipamentos. Reuniões semanais com os colaboradores, visando a melhoria do serviço e manter um elevado avistamento de Cetáceos.	Todos os colaboradores e Gerência	Abril a Outubro
7. Manter uma estrutura de colaboradores especializados.	Dar formação aos colaboradores Reuniões semanais.	Gerência	Todo o ano

Fonte: Sistematização própria

Na tabela 21, inicia-se a preparação para a implementação dos objetivos de Marketing, estando dividida em quatro partes: a ação; o detalhe da ação; o responsável pela ação e o cronograma da ação.

Tabela 21 – Implementação e controlo dos objetivos de Marketing

ACÇÃO	DETALHE DA ACÇÃO	RESPONSÁVEL DA ACÇÃO	CRONOGRAMA DA ACÇÃO
1. Aumento do volume de vendas em 10%;	Promoção do produto de modo a dar mais visibilidade junto aos clientes. Intensificar e planear, todos os suportes de comunicação nomeadamente as comunicações pessoais, publicidade e relações públicas e projetos corporativos (identidade visual).	Diretor de Operações	Todo o ano
2. Aumento de parcerias, com hotéis, turismos rurais, restauração e outros operadores com atividades relacionadas com a natureza, em 25%;	Reforçar e personalizar a Comunicação dirigida a este público. Premiar os agentes que têm melhor desempenho (maior quota de venda, maior cooperação na promoção da empresa e etc).	Gerência	Todo o ano
3. Aumento de clientes vindos de hotéis, turismos rurais e operadores turísticos em 5%;	Realizar ações de promoção de vendas e apresentações da atividade em hotéis, turismos rurais e operadores turísticos.	Diretor de Operações e Guias	Abril a Outubro

ACÇÃO	DETALHE DA ACÇÃO	RESPONSÁVEL DA ACÇÃO	CRONOGRAMA DA ACÇÃO
4. Aumento de clientes diretos em 10%;	Aumentar as relações públicas de modo a promover o serviço. Realizar atividades de Marketing direto nas redes sociais e nas ligações diretas com os consumidores.	Todos os colaboradores	Março a Novembro
5. Manter a liderança de mercado na região;	Prestar um serviço de excelência. Criar sensações de bem estar e de elevada satisfação. Estar atentos ao desempenho. Assegurar a identificação da marca entre os clientes e a sua associação na mente deles.	Todos os colaboradores	Todo o ano
6. Melhorar a capacidade de motivar todos os colaboradores de modo a atingir todos os objetivos estabelecidos;	Promover atividades de convívio fora do local de trabalho, de forma a promover o espírito de equipa. Reuniões semanais.	Gerência	Abril a Maio
7. Fazer parte da <i>short-list</i> de atividades turísticas nos Açores em brochuras e programas dos principais operadores turísticos para os Açores;	Divulgação da atividade na internet, redes sociais, mail e etc. Realizar apresentações de divulgação do serviço, direcionadas em especial para os operadores em causa, e apresentar indicadores de sucesso da empresa a esses mesmos operadores.	Gerência e Diretor de Operações	Novembro a Março
8. Promoção e divulgação.	Reforçar a força de vendas, publicidade, participação e criação de eventos, relações públicas, participação em feiras, distribuição de <i>flyers</i> , atualizar diariamente a página do facebook e realizar apresentações em hotéis, turismo rurais e operadores de turismo.	Planeamento e organização- Gerência Execução- Toda a equipa	Todo o ano

Fonte: Sistematização própria

Para avaliar a Terra Azul quanto à sua qualidade, será de todo o interesse efetuar questionários no sentido de se saber como os clientes veem e identificam os serviços disponibilizados. Como primeira abordagem, este seria um questionário simples, do tamanho de um folheto, de forma a ser facilmente manuseado e contendo perguntas breves e focalizadas, cujo conteúdo permita avaliar o

serviço da empresa ao nível da qualidade e permita identificar como este está a ser percecionado pelo público-alvo. De acordo com esta ideia, este folheto seria colocado no balcão da loja, na *internet* e enviado por *e-mail*, com o objetivo de obter o maior número possível de respostas. A longo prazo poderiam ser efetuados questionários mais elaborados, para uma avaliação mais perspicaz sobre a qualidade do serviço e a sua posição sobre a concorrência.

A avaliação do Plano de Marketing deve ser obrigatoriamente realizada em vários momentos da sua implementação através de reuniões semanais de análise de processo e bimestrais de análise crítica, permitindo, assim, atualizações para corrigir e detetar falhas que afetem a sua concretização.

6 CONCLUSÃO

A constante mudança verificada nos mercados globais é um motivo de preocupação por parte das empresas. Estar preparado, antecipando as mudanças e definir caminhos a tomar tendo em conta os possíveis cenários é uma das mais valias que uma empresa pode ter atualmente.

Nesta sequência, estabeleceu-se um Plano de Marketing para a Terra Azul de modo a obter os seus objetivos, tentando tornar esta fase de crise nacional menos prejudicial e ao mesmo tempo criar algo positivo para a empresa.

Na área dos serviços, é importante estar atento não só à constante evolução, aos diversos desafios que o mercado acarreta bem como aos seus concorrentes. No entanto, e perante este contexto, existem sempre resistências à mudança e por consequência entrase aos benefícios que um Plano de Marketing pode propiciar.

O objetivo deste trabalho incide na importância da implementação de um Plano de Marketing para a empresa Terra Azul. Assim, foi proposto um Plano de Marketing, elaborado com o desígnio de ser um instrumento fundamental de melhoria da qualidade e projeção, tendo como base a execução de um levantamento de "campo", ou seja, conhecer o que se faz, como se faz e como se pode vir a fazer para melhorar.

Partindo deste pressuposto, foi elaborada a fundamentação teórica em torno dos conceitos de Marketing, Marketing de serviços e Plano de Marketing, com base na revisão da literatura, conforme os autores referidos. De seguida, apresentou-se uma a caracterização da empresa e do seu serviço.

O Plano de Marketing contemplou os seguintes elementos: sumário executivo, definição dos objetivos de Marketing, análise ambiental, segmentação do mercado, posicionamento, *Marketing-mix*, orçamentação, implementação do plano e avaliação e controlo. Cada um destes elementos foi trabalhado sempre no sentido de como e o que se faz em tempo real e propor melhorias à luz do Marketing. Um Plano de Marketing não é estático, pode sempre ser alterado em conformidade com o ambiente interno e externo, assim como ser adaptado a novas realidades.

Antes da elaboração deste projeto a Terra Azul não tinha tratado a sua informação histórica. Apresentava ainda outras carências, nomeadamente ao nível da organização e planeamento.

Um dos principais contributos deste projeto foi a organização da informação histórica do Serviço, o planeamento e organização de ações. A realização de um breve estudo do mercado através do qual se fez um levantamento das principais características dos clientes da atividade, Observação de

Cetáceos, foi também um auxílio essencial para adequar a oferta do serviço às necessidades do público-alvo.

Algumas das estratégias mencionadas no Plano de Marketing já são colocadas em prática pela Terra Azul, apesar de o serem feitas de forma dispersa. As vantagens que esta ferramenta apresenta têm sobretudo a ver com a organização do processo de implementação de estratégias, de forma integrada. Este Plano de Marketing visa o incremento da qualidade dos serviços e permite igualmente detetar e minorar aspetos menos positivos.

Com estes contributos acredita-se agora, que estão reunidas as condições para iniciar um novo ciclo, assente numa melhor gestão, com mais foco no cliente.

Apesar de a empresa já ter uma expectativa positiva quanto à utilidade da implementação de um Plano de Marketing, a verdade é que nunca tinha feito anteriormente um esforço para sistematizar todas as ações a desenvolver numa perspetiva de Marketing. Desta forma, este trabalho confirmou a extrema utilidade do Marketing na conjuntura atual para melhor adequação da oferta às necessidades dos seus clientes.

Em síntese, nesta proposta de Plano de Marketing desenvolveu-se para a Terra Azul uma estratégia de consolidação do seu posicionamento no mercado regional, tentando evitar a entrada de novos concorrentes, solidificando a sua estratégia de formação de funcionários, atendimento personalizado, inovação, campanhas publicitárias inovadoras e específicas para o cliente alvo a atingir.

A Terra Azul deve continuar a apostar mais em Marketing, com campanhas específicas e altamente personalizadas para os seus clientes alvos.

O objetivo principal da Terra Azul deve continuar a ser agradar aos seus clientes, oferecendo-lhes uma experiência única. Para que tal aconteça deve dar especial atenção ao Marketing, uma vez que está envolvido em todo o processo de compra e venda.

É de referir que, para que este Plano de Marketing seja implementado terá de existir motivação, empenho e grande esforço da parte dos colaboradores e da gerência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografia

- Aaker, D. A., Kumar, V. e Day, G. S. (2004), Marketing Research, Hoboken: John Wiley.
- Antoniak, Mike (2006), A better marketing plan?, Dealerscope.
- Barrett, Rita (1992), A Marketing plan: Success. Your Super Highway to Success.
- Berkowitz, Eric N., Kerin, Roger A. e RODELIUS, William, Marketing. St.
- Belz, Frank-Martin e Peattie, Ken (2009), Sustainability Marketing: A Global Perspective, Chichester: Wiley.
- Clow, K. e Baack, D. (2006), Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications, New Jersey: Pearson/Prentice Hall.
- Cohen, W. A. (2006), The Marketing Plan, Hoboken: John Wiley & Sons.
- Carter, E. (1994), Ecotourism in the Third World – Problems and Prospects for Sustainability. Ecotourism: A Sustainable Option?
- Davids, Mike & Newcomb, Kelly (2006), Planning for Marketing Success: Turning the “Wheel” by Creating a Task-Oriented Executable Marketing Plan.
- Dibb, Sally, Simkin, Lyndon (2001), The marketing casebook- Cases and concepts, 2nd edition, Thomson.
- Ferrel, O. C., Hartline, Michael D. (2005), Estratégia de Marketing, São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Gammon, S. & Robinson, T. (2003), Sport and tourism: A conceptual framework, Journal of Sport Tourism.
- Gordon, David & Ray, Allen (2008). Plan your marketing for 2009. Electrical Wholesaling.
- Graham, John R (1993). What a company should expect from its marketing plan, Marketing News.
- Grönroos, Christian (2007), Service management and Marketing: customer management in service competition, 3rd ed, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Hoffman, K. D. e Bateson, J. E. (2006), Services Marketing: Concepts, Strategies and Cases, Ohio: Thomson South-Western.
- Hillestad, Steven G. e Berkowitz Eric N.(1991), Health Care Marketing Plans: From Strategy to Action, Jones & Bartlett Learning, An Aspen Publication.
- Hoyt, E. (1992), Whale Watching around the world, A Report on its value, extent and prospects. International Whale Bulletin, S/I: Whale and Dolphin Conservation Society.

- Kerin, R. A. e Hartley, S. W. e Berkowitz, E. N. e Ridelius, W. (2008), Marketing, São Paulo: McGrawHill.
- Kotler, Philip, Keller, Kevin Lane (2005), Marketing Management 12 edition, Prentice Hall.
- Kotler, Philip (2000), Administração de Marketing, São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, Philip, Andreasen, Alan R. (1996), Strategic Marketing for NonProfit Organizations, 5th ed., New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip et al. (1999), Marketing management: an Asian Perspective, 2nd ed. [S.l.]: Prentice Hall.
- Kotler, Philip, FOX, Karen F. A. (1994), Marketing Estratégico para Instituições Educacionais, São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., Hayes, T. e Bloom, P. N. (2004), Marketing de Serviços Profissionais: Estratégias Inovadoras para Impulsionar sua Actividade, sua Imagem e seus Lucros, São Paulo: Manole.
- Kotler, Philip, (1987), Marketing, Edição Compacta, São Paulo: Atlas.
- Kotler, Philip, Barata, Saúl, (2006), Marketing Para o Século XXI, 3ª ed, Lisboa: Presença.
- Kotler, Philip, LEE, Nancy, (2008), Marketing no sector public: um guia para um desempenho mais eficaz, Porto Alegre:Bookman.
- Kotler, Philip e Armstron, Gary, (1999), Introdução de Marketing”, São Paulo:LTC.
- KOTLER, Philip, (2002), Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados, São Paulo: Futura.
- Kotler, Philip, (2003), Marketing de A a Z, 2.ed., RIO DE JANEIRO: Campus.
- Lawn, John (2005), Integrating Your Marketing Plan. Food Management.
- Lencastre, P. (2007), O Livro da Marca, Lisboa: Dom Quixote.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J.; Dionísio, P. e Rodrigues, J. V. (2004), Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketin, Lisboa: Dom Quixote.
- Louis (1986), Mosby College Publishing.
- Lovelock, C. e Wirtz, J. (2006), Services Marketing: People, Technology, Strategy, São Paulo: Pearson.
- McCarthy, J. (1960), Basic Marketing: A Managerial Approach, Illinois: Irwin.
- Mccool, Stephen F., Moisey, R. Neil (2001), Tourism, Recreation and Sustainability: Linking Culture and the Environment, EUA: CABI Publishing.
- Moniz, Ana Isabel Damião de Serpa Arruda, (2006), A sustentabilidade do turismo em ilhas de pequena dimensão: o caso dos Açores, Doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais na Especialidade de Desenvolvimento Económico e Social e Economia Pública, Universidade dos Açores, Ponta Delgada.

- Mota, J., & Sallis, J. (2002), A Actividade Física e Saúde. In Actividade Física e Saúde Factores de Influência da Actividade Física nas Crianças e nos Adolescentes: Campo das Letras.
- Neves, Marcos Fava (2006), Strategic Marketing Plans and Collaborative Networks, University of São Paulo, Ribeirão Preto, Brazil.
- Nunes, João Coelho, & Cavique, Luís. (2008), Plano de Marketing, Estratégia em Acção (2.ª ed.), Lisboa: Dom Quixote.
- Parmerlee, D. (2006), Preparing the Marketing Plan, Chicago: NTC.
- Projecto Macetus (InterRegIIIb MAC/4.2/A2), Estudo da estrutura populacional, distribuição, movimentos e utilização do Habitat PHYSETER MACROCEPHALUS, Globicephala macrorhynchus, Tursiops truncatus e Stenella frontalis na Região Macaronésica (Arquipélagos dos Açores, Canárias e Madeira).
- Ponte, João Crispim Carvalho Lourenço Borges (2010), Caracterização do greennbusiness no sector do turismo na Região Autónoma dos Açores, Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Ambiente, Saúde e Segurança, Departamento de Biologia, Universidade dos Açores, Ponta Delgada.
- Serviço Regional de Estatística Dos Açores (2001), Estudo sobre os turistas que visitam os Açores.
- Silva, M. Gomes (2008), Whale Watching nos Açores, Revista TAP Victória.
- Wearing, Stephen, Neil, John (1999), Ecotourism: Impacts, Potentials and Possibilities, EUA: Butterworth Heinemann.
- Weaver, David B. (2001), The Encyclopaedia of Ecotourism, EUA: CABI Publishing.
- Westwood, J. (2007), O Plano de Marketing, São Paulo: M.Books.

Webografia

- www.aquaacores.com
- www.azoreswhales.com
- www.cachaloteavista.com.sapo.pt
- www.diveazores.net
- <http://estatistica.azores.gov.pt>
- www.espaçotalassa.com
- www.gracipescas.com
- www.hotelocidental.com
- www.hortacetaceos.com
- <http://kids.nationalgeographic.com>

- www.macetus.museudabaleia.org/main.php?cat=projecto&l=pt
- www.norbertodiver.com
- www.picosdeaventura.com
- www.whalewatchazores.com
- www.terrazulazores.com
- <http://www.tripadvisor.com>